
Bachelorarbeit

Herr
Robert Loos

**Möglichkeiten von deutschen
Unternehmen,
Diskriminierungen in Form
von Mobbing am Arbeitsplatz
zu verhindern, um das
Arbeitsklima zu verbessern
und Fehltage zu senken**

Mittweida, 10.04.2017

Bachelorarbeit

Möglichkeiten von deutschen Unternehmen, Diskriminierungen in Form von Mobbing am Arbeitsplatz zu verhindern, um das Arbeitsklima zu verbessern und Fehltage zu senken

Autor:

Herr

Robert Loos

Studiengang:

Betriebswirtschaftslehre

Seminargruppe:

BW13-w1-B

Erstprüfer:

Prof. Dr. rer. pol. Ulla Meister

Zweitprüfer:

Dr. rer. nat. Dipl.-Psych. Frank Schumann

Einreichung:

Mittweida, 10.04.2017

Faculty Industrial Engineering

Bachelor THESIS

Strategies of German companies to prevent work- place discrimination in terms of bullying in order to improve the working atmosphere and to reduce absenteeism

author:

Mr.

Robert Loos

course of studies:

Business Administration

seminar group:

BW13-w1-B

first examiner:

Prof. Dr. rer. pol. Ulla Meister

second examiner:

Dr. rer. nat. Dipl.-Psych. Frank Schumann

submission:

Mittweida, 10.04.2017

Bibliografische Beschreibung:

Loos, Robert:

Möglichkeiten von deutschen Unternehmen, Diskriminierungen in Form von Mobbing am Arbeitsplatz zu verhindern, um das Betriebsklima zu verbessern und Fehltage zu senken. - 2017. - V, 73, A-LI S.

Mittweida, Hochschule Mittweida, Fakultät Wirtschaftsingenieurwesen, Bachelorarbeit, 2017

Referat:

Aus wirtschaftlicher Sicht versucht diese Arbeit Deutschlands Arbeitgeber zu inspirieren, ihre Firmen effizienter und effektiver zu führen. Durch die Bekämpfung des Mobblings in den eigenen Reihen sollen ständige Personalwechsel vermieden werden. Dabei soll die direkte Kommunikation trotz zunehmender Technologie und Virtualisierung wieder intensiviert werden, um das Miteinander zu erleichtern. Auf Grundlage dieser Bachelorarbeit wird sich theoretisches Wissen über dieses Thema angeeignet und anhand von Handlungsempfehlungen auf die Praxis übertragen.

Inhalt

Inhalt	I
Abbildungsverzeichnis	IV
Abkürzungsverzeichnis	V
1 Einleitung	1
1.1 Hinführung zur Thematik	1
1.2 Problemstellung	1
1.3 Zielsetzung der Arbeit	2
1.4 Vorgehensweise	3
2 Theoretische Grundlagen	5
2.1 Begrifflichkeiten	5
2.1.1 Diskriminierung	5
2.1.2 Mobbing	6
2.1.3 Bossing	8
2.1.4 Burnout	8
2.1.5 Betriebsklima	9
2.2 Arten	9
2.2.1 Verbales Mobbing	10
2.2.1.1 Umgangston	10
2.2.1.2 Verbreitung von Lügen und Gerüchten	10
2.2.1.3 Drohungen	11
2.2.2 Physisches Mobbing	11
2.2.2.1 Körperliche Gewalten	11
2.2.2.2 Sexuelle Belästigungen	11
2.2.2.3 Arbeitsbehinderungen	12
2.2.3 Mentales Mobbing	12
2.2.3.1 Vorenthaltungen von Informationen	12
2.2.3.2 Ausrichten von Fehlinformationen	13
2.2.3.3 Ungerechtfertigte ständige Kritik	13
2.2.3.4 Unverhältnismäßige Tätigkeiten	13
2.2.4 Stummes Mobbing	14
2.2.4.1 Nichtbeachtung	14

2.2.4.2	Ausgrenzungen	14
2.2.5	Cybermobbing	14
2.2.5.1	Denigration	15
2.2.5.2	Impersonation	15
2.2.5.3	Outing und Trickery	15
2.2.5.4	Exclusion	15
2.2.5.5	Harassment	16
2.2.5.6	Cyberstalking und Cyberthreat	16
2.3	<i>Beweggründe</i>	16
2.3.1	Neid	16
2.3.2	Vorurteile	17
2.3.3	Machtdemonstrationen	18
2.3.4	Psychische Störungen	19
2.3.5	Unzureichende Arbeitsorganisationen	20
2.4	<i>Zielobjekte</i>	20
2.5	<i>Folgen</i>	22
2.5.1	Für den Arbeitgeber	22
2.5.2	Für das Opfer	23
2.5.3	Für den Täter	24
3	Maßnahmen zur Gegenwehr von Mobbing	25
3.1	<i>Generelle Möglichkeiten zur Selbsthilfe</i>	25
3.2	<i>Handlungsempfehlungen für den Vorgesetzten</i>	28
3.3	<i>Rechtliche Handlungsempfehlungen</i>	30
4	Aktueller Stand	35
5	Arbeitnehmerumfrage	39
5.1	<i>Methodik und Auswertung</i>	39
5.2	<i>Vergleiche zum Mobbing-Report</i>	60
6	Eigene Handlungsempfehlungen	63
7	Fazit und Ausblick	67
Literatur	69
Anlagen	73
Anlagen, Teil 1	A-I
Anlagen, Teil 2	A-V

Selbstständigkeitserklärung

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Einteilung der Teilnehmer nach dem Alter.....	41
Abbildung 2: Einteilung der Befragten nach Berufsgruppen.....	42
Abbildung 3: Zufriedenheit am Arbeitsplatz.....	44
Abbildung 4: Regelmäßigkeit von diskriminierenden Handlungen.....	46
Abbildung 5: Beteiligungsform am Mobbing.....	48
Abbildung 6: Zeitraum des erlebten Mobblings.....	51
Abbildung 7: Ansprechpartner nach erfolgtem Mobbing.....	55
Abbildung 8: Folgen der diskriminierenden Handlungen.....	57

Abkürzungsverzeichnis

zur	zu der
z.B.	zum Beispiel
Mrd.	Milliarden
Vgl.	Vergleichend
beim	bei dem
vom	von dem
ins	in das
zum	zu dem
IS	Islamischer Staat
Azubis	Auszubildende
ca.	circa
S.	Seite
ff.	folgende
Zulassungspfl.	Zulassungspflichtiges
Steuerf. / Finanzb.	Steuerfahnder/ Finanzbeamter
Manag. in der Ind.	Management in der Industrie
Allg. Ver.	Allgemeines Verhalten
Soz. F.	Soziales Fehlverhalten
St.Kr.	Ständiges Krankmachen
Ch.a.C.	Choleriker als Chef
K.w.s.A.	Kollegin widersetzte sich ihren Aufgaben

1 Einleitung

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit Mobbing am Arbeitsplatz. Zunächst soll ein Bezug zur Thematik hergestellt, mögliche Probleme erkannt, Ziele gesetzt und eine mögliche Vorgehensweise geschildert werden. Im weiteren Verlauf vertiefen sich die theoretischen Fakten. Abschließend werden die theoretischen Kenntnisse durch mögliche Lösungsansätze anhand einer praktisch durchgeführten Online-Umfrage erweitert.

1.1 Hinführung zur Thematik

In einer Zeit von schnelllebigen Märkten, erhöhtem Konkurrenzkampf sowie wachsendem Druck wird es für die deutschen Unternehmen immer schwerer, sich einen guten Ruf aufzubauen und Gewinne zu erwirtschaften. Bevor man versucht, sich extern gut zu präsentieren, sollte zunächst eine interne Stabilität in Form einer sinnvoll zusammengesetzten Belegschaft generiert sein. Der Erfolg einer Firma hängt in hohem Maße von einer optimalen Besetzung mit qualifizierten Mitarbeitern ab.

Die Arbeitsleistungen der Angestellten können von ihren Vorgesetzten oder externen Personen überprüft und mit den Leistungen ihrer Kollegen und auch denen der Konkurrenz verglichen werden. Im modernen Arbeitsleben spielt die Zusammenarbeit im Team eine wichtige Rolle, was aber nicht zwingend bedeutet, dass die Mitarbeiter untereinander kooperieren.

Die Arbeitsleistung eines jeden Angestellten hängt auch von dem Arbeitsklima ab. Fühlt man sich am Arbeitsplatz wohl, darf der Arbeitgeber von einer angemessenen Motivation seiner Mitarbeiter ausgehen. Diese Motivation kann sich dann wiederum in den Gewinnen der Firma niederschlagen.

1.2 Problemstellung

Ein gutes Arbeitsklima, angenehme Umgangsformen zwischen den Kollegen sowie eine generelle Harmonie sind in den meisten Unternehmen erwünscht. Was geschieht jedoch, wenn das Gegenteil passiert? Beginnend mit kleineren Konflikten und höflich geführten Diskussionen, arten Meinungsverschiedenheiten immer häufiger in Streitigkeiten bis hin zum langwierigen Mobbing aus.

Einerseits kann Mobbing unbeabsichtigt und ohne das Bewusstsein der Folgen seiner Taten von Arbeitnehmern als auch Arbeitgebern verübt werden. In der Regel handelt es sich beim Mobbing um die gezielte Herablassung gegenüber Anderen (Mobbing, vgl. 2.1.2). Laut dem Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr, waren 2014 aus offizieller

Sicht 1,8 Millionen Menschen in Deutschland von Mobbing am Arbeitsplatz betroffen. Die inoffizielle Zahl wird dabei jedoch bei weitem höher ausfallen. Viele Arbeitnehmer bekennen sich aus diversen Gründen, wie zum Beispiel aus Angst vor ihren Peinigern, nicht dazu.¹

Mobbing im Unternehmen kann dazu führen, dass sich die Arbeitnehmer nicht mehr an ihren Arbeitsplatz trauen und ihrer Tätigkeit fernbleiben oder ihre Arbeitsleistung erheblich nachlässt. „Nach einer bereits im Jahr 2013 im US-Fachmagazin ‚Psychological Science‘ veröffentlichten Studie können auch schwere Krankheiten, Unstetigkeit im Berufsleben und reduzierte Sozialkontakte die Langzeitfolgen von Mobbing-Erfahrungen sein (Folgen, vgl. 2.5.1)“.²

Diese Fehltage und Minderleistungen bedeuten wiederum viele Milliarden Euro unvorhergesehener Zusatzkosten für die Firmen. Bezieht man die Produktionsausfallkosten in Folge psychischer Erkrankungen aufgrund des Mobblings mit ein, ergaben sich 2014 5,9 Milliarden Euro an Kosten für deutsche Unternehmen.³

In Wahrheit gehen die tatsächlichen finanziellen Schäden wohl in den zweistelligen Milliardenbereich, da jedes zweite betroffene Mobbingopfer dem eigenen Arbeitsplatz mehr als sechs Monate fernbleibt.⁴

Anhand dieser Zahlen verdeutlicht sich einerseits das Problem bestehender Mobbingfälle mit steigendem Potenzial. Andererseits gibt es immer noch Arbeitnehmer, die ebenso am Arbeitsplatz schikaniert werden, sich dazu aber nicht äußern.⁵ Befindet sich ein Opfer erst einmal im Teufelskreislauf des Mobblings, ist es meist für jegliche Hilfe zu spät. Die Schwierigkeit dieser Thematik liegt darin, die Ursachen für diskriminierende Handlungen frühzeitig zu erkennen und ihnen im Vorfeld entgegen zu wirken.

¹ Vgl. Staatsministerium Für Wirtschaft Arbeit Und Verkehr (2014): Mobbing: Fakten – Verlauf – Hilfsangebote. (4. Auflage) S.2

² Vgl. Welt (2015): Viele Mobbing-Opfer sind ein Leben lang gezeichnet

³ Vgl. Staatsministerium Für Wirtschaft Arbeit Und Verkehr (2014): Mobbing: Fakten – Verlauf – Hilfsangebote. (4. Auflage) S.2

⁴ Vgl. Verein gegen psychosozialen Stress und Mobbing e.V. (2012): Mobbing – Viele Menschen werden an ihrem Arbeitsplatz gemobbt.

⁵ Vgl. Staatsministerium Für Wirtschaft Arbeit Und Verkehr (2014): Mobbing: Fakten – Verlauf – Hilfsangebote. (4. Auflage) S.2

1.3 Zielsetzung der Arbeit

Diese Arbeit konzentriert sich primär auf Verhinderungsmöglichkeiten deutscher Unternehmen von Mobbing. Das bedeutet sowohl mit präventiven Maßnahmen im Vorfeld als auch mit gegenwärtigen Handlungen bei bereits erfolgtem Mobbing.

Den Arbeitnehmern als auch Arbeitgebern in Deutschland sollen gleichermaßen die Augen geöffnet und die Bedeutsamkeit dieser eher zurückgehaltenen Thematik verdeutlicht werden. Viel zu häufig treten Mobbinghandlungen auf, ohne dass es Konsequenzen mit sich bringt. Die Betroffenen leiden innerlich darunter und somit wird auch der deutschen Wirtschaft damit geschadet. Durch das bewusste Ansprechen dieses Problems sollen psychische Folgeschäden verhindert, Fehltage und Zusatzkosten gesenkt sowie das allgemeine Arbeitsklima im Unternehmen verbessert werden.

Aus wirtschaftlicher Sicht versucht diese Arbeit Deutschlands Arbeitgeber zu inspirieren, ihre Firmen effizienter und effektiver zu führen. Durch die Bekämpfung des Mobblings in den eigenen Reihen sollen ständige Personalwechsel vermieden werden. Diese bedeuten bei einem neuen Angestellten auch eine erneute Einarbeitungszeit - und Zeit ist Geld. Insofern die Unternehmen das potenzielle Problem nicht wahrnehmen, kann auch ihr Image darunter leiden.

In manchen Unternehmen wird Mobbing gar als Strategie verwendet. Die Mitarbeiter sollen zur Kündigung bewegt werden, damit der Arbeitgeber den Kündigungsschutz und entsprechende Abfindungszahlungen umgehen kann. Von daher soll diese Arbeit auch die rechtlichen Grundlagen aufzeigen und zum Nachdenken anregen, ob das bestehende Rechtssystem zu dem Thema Mobbing ausreichend treffend formuliert ist. Im Endeffekt soll jeder vor dem Gesetz die gleichen Rechte besitzen und sich beim Arbeiten wohl fühlen dürfen.

Soziale Komponenten veranlassen wiederum dazu, die betroffenen Opfer des Mobblings zu ermutigen, sich gegen ihre Peiniger zu wehren und sich mit diesem Thema an die Öffentlichkeit zu wenden. Durch Stillschweigen wird keine Veränderung erreicht.

Viele Menschen sind sich sicherlich nicht einmal bewusst, dass ihre Handlungen verheerende Wirkungen bei den betroffenen Personen erzielen können. Aus diesem Grund soll die direkte Kommunikation trotz zunehmender Technologie und Virtualisierung wieder intensiviert werden, um das Miteinander zu erleichtern. Auf Grundlage dieser Bachelorarbeit soll sich theoretisches Wissen über dieses Thema angeeignet und auf die Praxis übertragen werden.

1.4 Vorgehensweise

Zunächst sollen erst einmal theoretische Grundlagen geschaffen werden, um sich mit diesem Sachverhalt vertraut zu machen. Anschließend werden potenzielle, aktuelle Maßnahmen zur Verhinderung von Mobbing aufgeführt und auf ihren Effekt analysiert.

Dem theoretischen Rahmen folgt ein praktischer Teil in Form einer Arbeitnehmerumfrage und dessen Auswertung zu besagtem Thema. Hilfreiche Erkenntnisse und die ausgewerteten Ergebnisse sollen dabei helfen, mit dem Problem zukünftig besser umgehen zu können.

Es stellt sich die Frage, ob und inwiefern Diskriminierungen in Form von Mobbing von deutschen Unternehmen tatsächlich verhindert werden können? Diese Forschungsfrage soll am Ende dieser Arbeit auf Grundlage einer Befragung analysiert und beantwortet werden.

2 Theoretische Grundlagen

2.1 Begrifflichkeiten

Die folgenden Begrifflichkeiten sollen in diesem Abschnitt kurz erläutert werden, da sie im weiteren Verlauf dieser Arbeit wiederholt erwähnt werden. Dadurch wird ein generelles Grundverständnis gefördert.

2.1.1 Diskriminierung

Insofern eine Person unabhängig ihrer individuellen Eigenschaften, Fähigkeiten und Leistungen bewertet wird, spricht man von einer Diskriminierung. Es handelt sich um eine ungerechtfertigte Ungleichbehandlung gegenüber anderen. Bezieht man diese auf die Berufsausübung, bedeutet es, dass ein Arbeitnehmer von seinem Vorgesetzten oder seinen Kollegen unverhältnismäßig behandelt wird. Das kann zum Beispiel Einstellungskriterien, die Art der Ausübung des Berufsfeldes, die Höhe der Vergütung oder die Art des Umgangs gegenüber dem Arbeitnehmer betreffen.

Bezieht der Arbeitgeber in seine Entscheidungskriterien für eine potenzielle Einstellung beispielsweise die Hautfarbe, sexuelle Neigungen, die Herkunft, das Geschlecht, religiöse Ansichten, das Aussehen oder gar Behinderungen des Arbeitnehmers mit ein, spricht man von einer Diskriminierung. Diese Genres beziehen sich nicht unmittelbar auf die fachlichen Qualitäten, die in einem Zusammenhang mit der Ausübung der Tätigkeit am Arbeitsplatz stehen.

Das gleiche gilt für Arbeitnehmer, die einen Arbeitskollegen aus besagten Gründen ungleich behandeln, indem sie der betreffenden Person Fehlinformationen zukommen lassen, ihn ausgrenzen oder verbal beleidigen.⁶

Häufig werden diskriminierende Handlungen des Täters durch Vorurteile, also feststehende Einstellungen gegenüber Personengruppen im Kopf, gelenkt. Hat man z.B. schlechte Erfahrungen mit einer „schwarzen Person“⁷ weiblichen Geschlechts gesammelt,

⁶ Vgl. Bundeszentrale für politische Bildung (2016): Ungleichheiten und Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt

⁷ Vgl. Bundeszentrale für politische Bildung (2007): Kleiner Formulierungs-Ratgeber für Journalisten

ist es dennoch nicht zulässig, daraufhin sämtlichen Personen wegen ihrer Herkunft oder des Geschlechtes den Zugang zum Arbeitsmarkt zu verweigern. Speziell beim Thema der Hautfarbe würde sich die Art der Diskriminierung gar als Form des Rassismus auswirken.

Ein anderer Beweggrund stellt das emotionale Handeln dar, Personen unverhältnismäßig zu behandeln. Das bedeutet, dass ein Arbeitgeber Grenzen aufgrund seiner momentanen Gefühlslage überschreitet. Nach einem privaten Streit darf er seinen Zorn somit nicht an seinen Angestellten auslassen und diese beispielsweise über mehrere Wochen hinweg ausschließlich nur Kaffee kochen lassen.

2.1.2 Mobbing

Eine spezielle Form von Diskriminierung zeigt sich in der Ausübung von Mobbing. Häufig entsteht dieser Begriff im Arbeitsleben, da man im Gegensatz zu freiwilligen Zusammenschlüssen wie bei Sportvereinen oder Freizeitclubs als eine Art Zwangsgemeinschaft fungiert. Man arbeitet nicht zusammen, um neue Freundschaften zu schließen, sondern um das Unternehmen wirtschaftlich voran zu bringen.⁸ Es ist jedoch darauf zu achten, ab wann man diesen Begriff wirklich in den Mund nehmen darf. Für den Arbeitgeber ergibt sich durch eingeschränkte disziplinierende Maßnahmen die Gefahr des Autoritätsverlustes. Konstruktive Kritik, Anweisungen oder Ermahnungen werden zum Teil vorschnell als unangebrachtes Mobbing aufgebauscht.⁹

Tägliche Konflikte, ernsthafte Diskussionen oder auch mal eine abwertende Bemerkung aus Verärgerung, das zu einem Streitgespräch führt, gehören zum normalen Arbeitsleben dazu. Das gleiche gilt für den uneingeschränkten Austausch auf fachlicher Ebene zweier Personen, weil sie sich privat nicht gut verstehen.¹⁰ Konflikte können dazu beitragen, unterschiedliche Standpunkte und Interessen herauszukristallisieren.

Mobbing grenzt sich von diesen allgemeinen Spannungen, gelegentlichen Unverschämtheiten und Witzeleien entschieden ab, wenn es sich dabei um einen isolierten Vorfall zwischen zwei gleich starken Streitparteien handelt.¹¹ Man sollte erst dann von Mobbing sprechen, wenn ein Mensch von einer oder mehreren Personen systematisch, in wiederholter Form über einen längeren Zeitraum hinweg in direkter oder indirekter Form attackiert, schikaniert, drangsaliert, benachteiligt und ausgegrenzt wird. Das bedeutet, dass

⁸ Vgl. Litzke, S.M.; Schuh, H. (2010): Stress, Mobbing, Burn-out am Arbeitsplatz. (5.Auflage) S.122

⁹ Vgl. Stock, C. (2011): Mobbing. (1.Auflage) S.9

¹⁰ Vgl. Brinkmann R.D. (2011): Mobbing, Bullying, Bossing: Treibjagd am Arbeitsplatz. (3.Auflage) S.8

¹¹ Vgl. Stock, C. (2011): Mobbing. (1.Auflage) S.8

man mindestens einmal pro Woche und mindestens ein halbes Jahr lang trotz anfänglichen Widerstandes in eine unterlegene Position gebracht wird und dies als Diskriminierung empfindet. Das Ziel dabei ist der Ausstoß aus dem Arbeitsverhältnis.¹²

Der Hauptbestandteil dieses Definitionsansatzes geht auf den Psycho-Therapeut Heinz Leymann zurück, der die arbeitswissenschaftliche Bedeutung von Mobbing analysierte. Er bezog sich dabei wiederum auf den österreichischen Verhaltensforscher Konrad Lorenz, der damit Gruppenangriffe von unterlegenen Tieren bezeichnete und somit diesen Begriff verbreitete.¹³

Das Wort Mobbing lässt sich vom englischen Begriff „mob“ ableiten und wurde im 18. Jahrhundert in den deutschen Sprachschatz übernommen. Es bedeutet so viel wie anpöbeln, bedrängen, attackieren, angreifen oder über jemanden herfallen. Es steht für unerschwellig existierende Konflikte am Arbeitsplatz zwischen den betreffenden Personen. In skandinavischen Ländern assoziiert man mit Mobbing Begriffe wie psychische Gewalt, gesundheitsgefährdende Führung, Schikane oder Ausstoßung.¹⁴ Ursprünglich stammt es jedoch von der lateinischen Bezeichnung „mobile vulgus“ ab, welches übersetzt „aufgewiegelte Volksmenge, Pöbel“ oder „wankelmütige Masse“¹⁵ bedeutet.

Synonym zu dem Begriff Mobbing verwendet man in der wissenschaftlichen Literatur häufig auch das Wort Bullying. Es ist im angelsächsischen Sprachraum entstanden und bedeutet schikanieren, tyrannisieren oder einschüchtern. Abgeleitet ist es vom Hauptwort „bully“¹⁶, welches einen brutalen Menschen oder Tyrann beschreibt.

Gemäß dem deutschen Grundgesetz Artikel 1 Satz1 gilt: „Die Würde des Menschen ist unantastbar“.¹⁷ Somit ist Mobbing als Verstoß zu werten. Gegen diese Art von Unfairness als Arbeitnehmer vorzugehen, bringt jedoch Probleme mit sich, „da Eigenschaften wie Motivation, Engagement oder bestimmte kognitive und soziale Kompetenzen schwer beziehungsweise nicht zu erfassen sind“ (Aktueller Stand, vgl. 2.6.1).¹⁸

¹² Vgl. Staatsministerium Für Wirtschaft Arbeit Und Verkehr (2014): Mobbing: Fakten – Verlauf – Hilfsangebote. (4. Auflage) S.3

¹³ Vgl. Esser, A.; Wolmerath, M. (2015): Mobbing und psychische Gewalt. (9.Auflage) S.24

¹⁴ Vgl. Brinkmann R.D. (2011): Mobbing, Bullying, Bossing: Treibjagd am Arbeitsplatz. (3.Auflage) S.9

¹⁵ Vgl. Litzke, S.M.; Schuh,H. (2010): Stress, Mobbing, Burn-out am Arbeitsplatz. (5.Auflage) S.122

¹⁶ Vgl. Brinkmann R.D. (2011): Mobbing, Bullying, Bossing: Treibjagd am Arbeitsplatz. (3.Auflage) S.9

¹⁷ Vgl. Staatsministerium Für Wirtschaft Arbeit Und Verkehr (2014): Mobbing: Fakten – Verlauf – Hilfsangebote. (4. Auflage) S.3

¹⁸ Vgl. Bundeszentrale für politische Bildung (2016): Ungleichheiten und Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt

2.1.3 Bossing

Eine weitere Art des Mobbing in einer speziellen Form ist das Bossing. Die Diskrimination verläuft hierbei von oben herab. Es ist ein von Führungskräften und Vorgesetzten geführter Psychokrieg, die weisungsabhängige Mitarbeiter und Angestellte mit all ihnen zur Verfügung stehenden Mitteln vernichten wollen.¹⁹ Im Gegensatz zum normalen Mobbing ist es hierbei ausgeschlossen, dass der Chef bezüglich der Schikanen innerhalb seiner Firma ahnungslos ist. Dabei wird das unausgeglichene Machtgefüge umso deutlicher zur Geltung gebracht und der Mitarbeiter erniedrigt. Wer sich diesem Machtmissbrauch zur Wehr setzen möchte, riskiert wiederum den Verlust seiner Tätigkeit.

Häufig wird mit aggressivem Verhalten gegenüber den Mitarbeitern versucht, die eigene Inkompetenz zu vertuschen beziehungsweise zu kompensieren. Dies kann sich z.B. in Form von unangebrachten Arbeitszuweisungen, sexuellen Annäherungen, ungesunden Arbeitsbedingungen wie dem Ausschalten der Heizung im Winter oder der Klimaanlage im Sommer, Androhungen zur Leistungskürzung, Versetzungen oder letztlich gar mit einer Kündigung auswirken.²⁰

2.1.4 Burnout

Beruflich stark gebundene Arbeitnehmer, die sich aufgrund von hohem Erwartungs- und Leistungsdruck des Vorgesetzten an ihrer Arbeit aufreiben, werden mit extremen Stressreaktionen konfrontiert. Diese können sich in völliger Erschöpfung auswirken, bis sie irgendwann nicht mehr fähig sind, ihrer Tätigkeit mit gewohnter Intensität nachzugehen. In diesem Fall leidet man an einem Burnout. Übersetzt bezeichnet man diesen Zustand als „ausgebrannt“.²¹ Er stammt aus dem englischen und wurde 1974 vom amerikanischen Psychoanalytiker Herbert J. Freudenberger in die Psychologie eingeführt. Seither erfährt der Begriff eine wachsende Bedeutung, da es auf den schnelllebigen Märkten zunehmend schwieriger wird, sich gegen die Konkurrenz zu behaupten. Dadurch wird von den Arbeitnehmern eine enorme Leistungsbereitschaft verlangt. Zu hohe oder widersprüchliche Erwartungshaltungen bei nicht ausreichenden Ressourcen bewirken eine rasche Ermüdung des Personals.

Neben den Erschöpfungsmerkmalen wirkt sich das Burnout zudem in Frust aus. Durch die strengen Vorgaben des Vorgesetzten wird es immer schwerer, seine Ziele zu erreichen. Dies wirkt sich in hohem Stress aus. Gelingt die erwünschte Umsetzung nicht, führt der

¹⁹ Vgl. Fuchs, H.; Huber, A.: BOSSING (2009): WENN DER CHEF MOBBT. (1.Auflage) S.8

²⁰ Vgl. Mobbing.net (2016): Bossing: Mobbing durch den Chef

²¹ Vgl. Litzke, S.M.; Schuh, H. (2010): Stress, Mobbing, Burn-out am Arbeitsplatz. (5.Auflage) S.157

Misserfolg zu Demotivation, Enttäuschung und Entmutigung. Der Umgangston zu den Arbeitskollegen kann sich zu zynischen Bemerkungen wandeln. Ehemals gute Freunde werden zu Objekten und das Betriebsklima verschlechtert sich.²²

2.1.5 Betriebsklima

Das Betriebsklima beschreibt eine von den Mitarbeitern subjektiv wahrgenommene längerfristige Qualität der zwischenmenschlichen Interaktion, des Verhaltens und der Kommunikation innerhalb eines Unternehmens. Es „äußert sich auch in der individuellen Arbeitszufriedenheit und im Leistungsverhalten“.²³

Damit ist gemeint, dass Arbeitnehmer in ihre individuelle Entscheidungsfindung neben dem Gehalt, Standort und Aufgabenbereichen ebenso dem vorliegenden Betriebsklima eine große Rolle beimessen. Hat man beispielsweise beim Vorstellungsgespräch einen positiven und freundlichen Umgang mit dem Firmenpersonal erfahren, kann dies letztlich bei einer Entscheidung den Ausschlag für eine Zusage bewirken. Fühlt sich der Mitarbeiter wohl, steigt für den Betrieb die Wahrscheinlichkeit, dass sich der Arbeitnehmer im Unternehmen gut einbringt und überdurchschnittliche Leistungen erbringen kann. Der Motivationsfaktor wird dabei vom Betriebsklima in gewisser Weise beeinflusst.

Im Umkehrschluss bedeutet dies aber genauso, dass bei einem subjektiv schlecht eingeschätzten Betriebsklima auch schnell negative Komponenten erzielt werden. Frustration kann zu schlechten Arbeitsleistungen, Burnout (Burnout, vgl. 2.1.4), Demotivation, Gesundheitsproblemen und sogar bis hin zur Kündigung führen. Um in seiner Firma ein ausgeglichenes, gutes Betriebsklima zu schaffen, sollte sich der Arbeitgeber im Sinne seines Personals besonders um angemessene Arbeitsbedingungen, logische Arbeitsabläufe, angenehme Arbeitsräume, eine durchgängige Kommunikation in gepflegtem Umgangston sowie um einen kooperativen Führungsstil bemühen.²⁴

2.2 Arten

Mobbing kann jederzeit und überall von Personen verübt werden. Dabei können alle Arbeitskräfte einer Firma unabhängig von ihren Absichten als Täter in Frage kommen. Es gibt viele verschiedene Möglichkeiten, seine Mitarbeiter zu peinigen. Die nachfolgenden Unterpunkte geben einen Überblick über verschiedene Formen der Ausübung von Mobbing.

²² Vgl. Gabler Wirtschaftslexikon: Burnout

²³ Vgl. Gabler Wirtschaftslexikon: Betriebsklima

²⁴ Vgl. ArbeitsRatgeber (2013): Betriebsklima

2.2.1 Verbales Mobbing

Verbales Mobbing beruht ausschließlich auf sprachlicher Ebene und fernab jeglicher körperlichen Handlungen. Das ausgewählte Opfer wird dabei durch Worte bewusst geschwächt. Es verliert an Selbstbewusstsein, wird nervös und unsicher. Dadurch bietet es seinen Tätern für die Zukunft eine noch größere Angriffsfläche. Anstelle von offensichtlichen, äußerlichen Schäden, wird dabei die Seele des Opfers attackiert. Folglich wird es meist schwer, sich aus diesem Teufelskreis zu befreien. Einerseits haben die betreffenden Personen durch die sinkende Selbstsicherheit Probleme, sich zur Wehr zu setzen und fallen in ein immer tieferes seelisches Loch. Demgegenüber ist es für Außenstehende nicht leicht, die missliche Lage dieser Person zu erkennen, wenn sie nicht selbst bei den Vorfällen anwesend sind. Häufig münden zu hohen Belastungen aufgrund fehlender Hilfe in Verzweiflung und Resignation bis hin zum psychischen Zusammenbruch.²⁵ Im Folgenden sollen ausgewählte Formen von verbalem Mobbing kurz beschrieben werden.

2.2.1.1 Umgangston

Eine mögliche mündliche Form von Mobbing stellt der Umgangston dar. Dabei wird fernab von jeglichem Respekt und Höflichkeit versucht, das Opfer durch raue Beleidigungen innerlich zu verletzen. Häufig beziehen sie sich auf das Äußere, die angeblich fehlende Intelligenz oder entgleisen gar ins vollkommen Obszöne, ohne das es dafür einen wahren Grund geben muss.

Ein ebenso probates Mittel ist die schlechte Darstellung seines Kollegen, zum Beispiel in Gegenwart des Vorgesetzten. In diesem Falle geschieht dies nicht grundlos, da man durch dieses Vorgehen besser dastehen möchte als seine Mitarbeiter. Solche Aktionen können beispielsweise auf Grundlage eines freigewordenen höheren Postens geschehen, da der Arbeitskollege nun zum Konkurrenten geworden ist.

2.2.1.2 Verbreitung von Lügen und Gerüchten

Besonders intrigante Kollegen verbreiten Unwahrheiten und Gerüchte über ihre Mitarbeiter, um deren Ruf zu schädigen und letztlich an ihrem Selbstbewusstsein zu kratzen. Sowohl die persönliche als auch fachliche Kompetenz soll dabei in Frage gestellt werden. Ist ein Mitarbeiter beispielsweise von Natur aus oder wegen einer Hautkrankheit etwas rötlicher im Gesicht, lässt sich schnell eine Alkoholabhängigkeit hinterhersagen. Diese vorwiegend anonyme Art von Mobbing ist die am häufigsten verwendete Form. Sie eignet

²⁵ Vgl. Nachhilfe Akademie (2017): Verbales Mobbing

sich besonders gut für Täter, da es schwer nachzuvollziehen ist, von wem diese Beschuldigungen ausgegangen sind.²⁶

2.2.1.3 Drohungen

Eine weitaus schärfere Variante, seine Mitmenschen am Arbeitsplatz zu diskriminieren, sind Drohungen. Aus Sicht des verbalen Mobbing ist diese Form wesentlich direkter. Man versucht sein Opfer durch gezielte Wortwahl in dessen Entscheidungsfindung nach eigenen Wunschvorstellungen zu lenken. Insofern der Bedrohte dieser Aufforderung nicht nachkommen möchte und sich wehrt, hat er mit negativen Konsequenzen wie Arbeitsbehinderungen, Verleumdungen oder gar physischem Mobbing als Druckmittel zu rechnen.

2.2.2 Physisches Mobbing

Das wohl offensichtlichste Vorgehen beim Mobbing zeigt sich in physischen Handlungen. Darunter versteht man die Überschreitung der Grenzen des verbalen Mobbing und die Ausübung von Gewalt. Diese kann sich in den unterschiedlichsten Formen auswirken.

2.2.2.1 Körperliche Gewalten

Im Tierreich ist es üblich, dass man im Kindesalter seine Kräfte austestet, um sich mit Gleichaltrigen zu messen. Bei den Menschen ist körperliche Gewalt prinzipiell strikt untersagt und dennoch keine Seltenheit. Optische Unterschiede wie die Körpergröße oder ungleich aufgebaute Muskelmasse können dazu veranlassen, sich gegenüber Schwächeren auszulassen. Solch physische Aktionen wirken sich zunächst mit kleineren Schubereien aus, können jedoch auch in körperliche Misshandlungen wie Schlägen oder Tritten übergehen.

2.2.2.2 Sexuelle Belästigungen

Ein weiterer Beweggrund für physisches Mobbing kann sich im Ungleichgewicht zwischen Mann und Frau zeigen. Häufig besitzen die Männer aufgrund ihrer gegebenen Natur den kräftigeren Körper. Dadurch haben es Frauen schwerer, sich ihnen gegenüber im Extremfall zu wehren. Jedoch müssen sexuelle Belästigungen nicht zwingend nur von Männern gegenüber Frauen geschehen. Im Endeffekt handelt es sich dabei um ein einseitiges Annäherungsverhalten.²⁷ Es kann mit Hinterherpfeifen und übertriebenen vulgären Worten beginnen, sich mit unangebrachten Berührungen am Körper erweitern und letzten Endes

²⁶ Vgl. Litzke, S.M.; Schuh, H. (2010): Stress, Mobbing, Burn-out am Arbeitsplatz. (5.Auflage) S.126

²⁷ Vgl. Brinkmann R.D. (2011): Mobbing, Bullying, Bossing: Treibjagd am Arbeitsplatz. (3.Auflage) S.73

zu erzwungenem, nicht beiderseitig gewünschtem Geschlechtsverkehr eskalieren. Oftmals kommt dem Täter dabei eine höhere Stellung im Unternehmen oder einflussreiche Bekannte zu Gute, um sein Opfer einzuschüchtern.

2.2.2.3 Arbeitsbehinderungen

Die mutwillige Beschädigung von Arbeitsutensilien am Arbeitsplatz oder des Fortbewegungsmittels wie Fahrrädern und Autos, stellt eine Behinderung der Arbeit dar. Dabei wird versucht, einem Mitarbeiter die Ausübung seiner Tätigkeit durch unrechtmäßigen Eingriff in seine persönlichen Gegenstände zu schaden. Beweggründe dafür können sein, diesen Kollegen aus der Arbeit zu drängen, um dessen Stelle zu bekommen oder die eigene Macht zu demonstrieren. Arbeitsbehinderungen liegen auch dann vor, insofern gesundheitsschädliche Arbeiten aufgezwungen werden.²⁸ Darunter gehören unter anderem rücksichtslose Aufforderungen des Vorgesetzten, eine schwangere Mitarbeiterin schwere Gegenstände tragen zu lassen, um dadurch andere weibliche Arbeitnehmerinnen vor möglichen Schwangerschaften abzuschrecken.

2.2.3 Mentales Mobbing

Gerade, wenn Kollegen durch gute Arbeitsleistungen, Kollegialität und Fachwissen ein gutes Ansehen und ein gesteigertes Selbstwertgefühl aufweisen, reicht verbales Mobbing oftmals nicht aus. Um dieser Person fernab von jeglicher körperlichen Gewalt trotzdem schaden zu können, bedient man sich Angriffen auf das soziale Ansehen, um sie mit psychischer Gewalt zu brechen.²⁹ Dabei kann es ebenso wie bei dem verbalen Mobbing zu Beleidigungen oder der Verbreitung von Gerüchten kommen. Jedoch geht das mentale Mobbing noch eine Stufe weiter. Es vereint sämtliche Formen der innerlichen Schädigung, die vorwiegend von den Führungspositionen im Unternehmen ausgeübt werden. Dazu gehören wiederum Androhungen, bei Nichteinhaltung erwünschter Umsetzungen seinen Arbeitsplatz zu verlieren, aber auch „ein pervernes System der Selbstdarstellung einer Führungspersönlichkeit, die sowohl aggressive als auch zugleich verführerische Elemente enthält und von den Opfern teilweise mitgetragen wird“.³⁰

2.2.3.1 Vorenthaltungen von Informationen

Eine systematische Erniedrigung erfährt das ausgewählte Opfer, indem es am Informationsfluss des Unternehmens nicht integriert wird. Ausgehend von seinen Kollegen kann

²⁸ Vgl. Stock, C. (2011): Mobbing. (1. Auflage) S.22

²⁹ Vgl. Stock, C. (2011): Mobbing. (1. Auflage) S.16

³⁰ Vgl. Esser, A.; Wolmerath, M. (2015): Mobbing und psychische Gewalt. (9.Auflage) S.93

dies bedeuten, dass der Vorgesetzte wichtige Dokumente von einem Arbeitnehmer benötigt und dies einem Dritten mitteilt. Dieser jedoch will sein Opfer vor dem Chef schlecht dastehen lassen und teilt es ihm nicht, nur teilweise oder in abgewandelter Form mit.

Geht das mentale Mobbing vom Vorgesetzten selbst aus, kann sich dies in einer Bevorteilung anderer Mitarbeiter und einer dementsprechenden Benachteiligung des Opfers ausdrücken. Dabei kann sich das Mobbing selbst fernab der Geschäfte bei banalen Dingen wie einer Einladung zu einer Firmenfeier zeigen. Dadurch fühlt sich die Person ausgegrenzt (Ausgrenzungen, vgl. 2.2.4.2), wenn sie im Nachhinein davon erfährt.

2.2.3.2 Ausrichten von Fehlinformationen

Hierbei kommt es im Gegensatz zur Vorenthaltung zu einer gezielten Vermittlung von Informationen, die allerdings mutwillig fehlerbelastet sind. Dadurch möchte man den Kollegen bewusst in eine falsche Richtung lenken, um ihn später bloß zu stellen.

2.2.3.3 Ungerechtfertigte ständige Kritiken

Bei ständigen Kritiken wird bezweckt, das Selbstbewusstsein des Arbeitnehmers fortwährend zu dezimieren. Es spielt dabei keine Rolle, ob man sich als Täter auf Tatsachen beruft oder sich die Anschuldigungen frei erfindet. In dieser Situation befindet sich der Vorgesetzte stets am längeren Hebel mit der größeren Entscheidungskraft, weswegen das Opfer in eine missliche Lage förmlich hineingedrückt wird und nur schwer wieder herauskommt.

2.2.3.4 Unverhältnismäßige Tätigkeiten

Eine drastische Variante des mentalen Mobblings zeigt sich im Entzug der Arbeit. Dabei kann es passieren, dass das Zielobjekt von seinem Arbeitgeber keine Arbeitsaufgaben mehr zugewiesen bekommt. Jegliche Beschäftigung am Arbeitsplatz wird der Arbeitskraft genommen. Gründe dafür können Antipathie oder zu geringe Wertschätzung bezüglich seiner bisherigen Arbeitsleistungen sein. Dadurch kommt sich der Mitarbeiter im Unternehmen nutzlos vor.

Im Gegensatz dazu kann das Opfer wiederum auch mit Arbeit überhäuft werden. Ständig neu zugewiesene Arbeitsbereiche führen dabei zur vollkommenen Überforderung. Das gleiche gilt für Aufgaben, die trotz der Kenntnis über die Person weit über deren Niveau stehen und somit von vornherein nicht bewältigt werden können. Damit möchte man den Mitarbeiter verzweifelt und unterlegen erleben, um ihn daraufhin weiter demütigen zu können.

Sinnfreie Aufgabenzuteilungen unter dem Niveau der betreffenden Person bewirken auf direktere Art eine Kränkung der eigentlichen Fähigkeiten des Arbeitnehmers. Er soll sich dadurch herabgestuft fühlen, indem er minderwertige Arbeiten wie Kaffee kochen oder

den Geschirrspüler ausräumen verrichtet. Diese Tätigkeiten sind zumeist vertraglich nicht vereinbart.³¹

2.2.4 Stummes Mobbing

Das stumme Mobbing zeigt sich weder in Worten noch Gewalt. Ähnlich wie beim mentalen Mobbing wird dabei die Psyche angegriffen, indem sich das Opfer nicht als Teil der Firma fühlen soll. Für viele Betroffene wirkt sich diese Art von Diskriminierung schlimmer als verbales Mobbing aus, da man bei diesem immerhin noch Aufmerksamkeit erhält.³²

2.2.4.1 Nichtbeachtung

Vorgesetzte und Kollegen meiden den Kontakt zu einer Person und umgehen jede mögliche Situation, ein Wort mit ihr zu wechseln. Das Opfer soll dabei wie Luft behandelt werden und sich nutzlos vorkommen. Für seinen Vorgesetzten ist er als menschliches Wesen überflüssig, auch wenn sein Arbeitsvertrag noch gilt.

2.2.4.2 Ausgrenzungen

Die erwünschte Nichtbeachtung kann sich so weit auswirken, dass der im Fokus stehende Arbeitnehmer einem separaten Raum ohne menschliche Nähe zugewiesen wird oder sein Arbeitsplatz weit entfernt von seinen Mitarbeitern platziert wird. Er soll sich als Außenseiter behandelt fühlen und nicht zur Gruppe der anderen dazugehören.³³

2.2.5 Cybermobbing

Durch die fortschreitende Technisierung und die daraus resultierende zunehmende Nutzung sozialer Plattformen wie Facebook, Twitter oder Instagram, verlagert sich das Mobbing mit ebenso rascher Wirkung zunehmend in der virtuellen Welt. Den Tätern fällt es hierbei leichter, ihre Opfer auf anonyme, kreative und beständige Art zu demütigen. Wer sich Auge um Auge nicht traut, gegen einen Kollegen zu schießen, der fühlt sich im Internet deutlich wohler. Der Vorteil am Cybermobbing liegt darin, dass man dieses nicht zwangsweise am Arbeitsplatz verrichten muss, sondern an allen Orten zu jeglichen Zeiten.³⁴ Es gibt viele verschiedene Formen von Cybermobbing. In dieser Arbeit sollen jedoch nur ein paar ausgewählte von ihnen vorgestellt werden, um die Problematik zu verdeutlichen.

³¹ Vgl. Stock, C. (2011): Mobbing. (1.Auflage) S.20

³² Vgl. Salimazitouni (2011): Verschiedene Formen von Mobbing

³³ Vgl. Stock, C. (2011): Mobbing. (1.Auflage) S.16

³⁴ Vgl. Esser, A.; Wolmerath, M. (2015): Mobbing und psychische Gewalt. (9.Auflage) S.54

2.2.5.1 Denigration

Das Verbreiten von Unterstellungen, Fehlmeldungen, Gerüchten und privaten Daten einer Person erfolgt zumeist mit der Absicht, jemanden bloßstellen zu wollen. Dabei bewegt sich der handelnde Akteur „innerhalb eines meist begrenzten Öffentlichkeitsraumes.“³⁵ Er versendet wichtige Dokumente oder persönliche Fotos und Videos seines Opfers an seine Arbeitskollegen, um ihn damit zu schaden. Handlungsmotive können dabei ehemalige Beziehungen am Arbeitsplatz oder unerwünschte Freundschaften sein.³⁶

2.2.5.2 Impersonation

Bei der Impersonation handelt es sich um einen Identitätsraub, bei der man sich als eine andere Person ausgibt. Damit es dazu kommt, werden zuvor zum Beispiel das Passwort oder weitere wichtige Zugangsdaten entwendet. Durch diesen neu geschaffenen Selbstschutz kann der Täter nun in fremden Namen diverse Kollegen oder gar Vorgesetzte beleidigen. Das Opfer ist hierbei im doppelten Sinne der Leidtragende, da es sowohl bestohlen wurde als auch mit unangenehmen Konsequenzen über sein angebliches Fehlverhalten zu rechnen hat.³⁷

2.2.5.3 Outing und Trickery

Ähnlich wie bei der Denigration werden beim Outing private Daten von Chatverläufen, Kommentaren, Bildern oder Videos vom Opfer entwendet und anschließend der Öffentlichkeit preisgegeben, um das Image zu beschädigen.

Das Trickery unterscheidet sich nur unwesentlich von dieser Form. Hierbei werden persönliche Informationen durch bewusste Vorgehensweise dem Opfer entnommen und ohne seine Kenntnisnahme veröffentlicht, obwohl diese nicht für Außenstehende bestimmt waren.³⁸

2.2.5.4 Exclusion

Die Ausgrenzung von Arbeitnehmern kann sich auch im Internet bemerkbar machen. Eine Exclusion meint den Ausschluss eines Arbeitnehmers aus einer Gruppe von mehreren Kollegen, wie zum Beispiel in einer vom Vorgesetzten gegründeten, geschlossenen

³⁵ Vgl. Cybermobbing-hilfe.de: Cybermobbing

³⁶ Vgl. NetSecure-IT: Cybermobbing – eine Definition

³⁷ Vgl. Salimazitouni (2011): Verschiedene Formen von Mobbing

³⁸ Vgl. Ebenda

Gruppe auf Facebook. Dadurch wird der Betroffene von den Kommunikationskanälen seiner Mitarbeiter abgekapselt und steht außen vor.³⁹

2.2.5.5 Harassment

Harassment beschreibt wiederkehrend auftretende Beleidigungen und Attacken an eine Person. Dies geschieht über persönliche Kommunikationskanäle auf direktem Weg. Die Öffentlichkeit bleibt dabei außen vor. Der Täter muss jedoch nicht zwingend ein Bekannter vom Arbeitsplatz sein, wenn er sich beispielsweise über soziale Netzwerke anonym zeigt.⁴⁰

2.2.5.6 Cyberstalking und Cyberthreat

Der Begriff Stalking stammt ursprünglich aus der Jägersprache vom englischen Verb „stalk“⁴¹, welches so viel wie anschleichen, jagen oder anpirschen bedeutet. Übertragen auf das Cyberstalking spricht man demnach von einer Hetzjagd oder Nötigung von Personen im Internet.⁴² Dabei kann es unter anderem zu sexuellen Belästigungen (Sexuelle Belästigungen, vgl. 2.2.2.2) und systematischen Drohungen (Drohungen, vgl. 2.2.1.3) kommen, um das Opfer in Angst zu versetzen.

Die drastischere Form davon ist das Cyberthreat, bei der man einem Arbeitnehmer auf virtueller Basis in direkter oder indirekter Form körperliche Gewalt (Körperliche Gewalten, vgl. 2.2.2.1) bis hin zu Morddrohungen verkündet.⁴³

2.3. Beweggründe

2.3.1 Neid

In der heutigen Arbeitswelt fällt es zunehmend auf, dass die Menschen um ihre Arbeitsplätze mit allen Mitteln kämpfen müssen. Die Geschehnisse auf dem Arbeitsmarkt können sich nahezu täglich verändern, weswegen auch eine individuelle Flexibilität an Bedeutung gewinnt. Aufgrund der ständigen Veränderung muss man sich sowohl mit individuellen Arbeitsleistungen als auch von denen der Konkurrenz vergleichen.

Durch aufkommenden Druck durch die Unternehmensleitung werden dabei aber auch die eigenen Arbeitskollegen zu Kontrahenten. Damit verbunden ist zwangsläufig auch der

³⁹ Vgl. Cybermobbing-hilfe.de: Cybermobbing

⁴⁰ Vgl. NetSecure-IT: Cybermobbing – eine Definition

⁴¹ Vgl. Polizeiliche Kriminalprävention der Länder und des Bundes: Was ist Stalking?

⁴² Vgl. Salimazitouni (2011): Verschiedene Formen von Mobbing

⁴³ Vgl. NetSecure-IT: Cybermobbing – eine Definition

aufkommende Neid, da nicht jeder Arbeitnehmer die gleichen Fähigkeiten und Fertigkeiten wie seine Kollegen aufweist.

Der Vorgesetzte einer Akkordarbeitsfirma misst zum Beispiel den Stellenwert seiner Mitarbeiter anhand der erbrachten Arbeitsleistungen. Stellt sich heraus, dass man selbst weniger Leistung erbracht hat als sein Arbeitskollege, erhöht sich automatisch auch der Druck auf bessere zukünftige Leistungen. Selbst wenn das eigene Ergebnis die erwarteten Vorgaben erfüllt, wird dem Vorgesetzten durch die Leistung des Kontrahenten indirekt mitgeteilt, dass man selbst besser sein könnte.

Dadurch wiederum entsteht Neid auf den Mitarbeiter. Dieser kann aufgrund seiner Arbeitsleistung mit einer besseren Vergütung rechnen. Dieses finanzielle Ungleichgewicht kann ein Auslöser für Mobbing sein. Man weiß, dass man gute Leistungen erbringt und dennoch werden die Ergebnisse aus Sicht der Täter nicht ausreichend vom Vorgesetzten anerkannt oder honoriert.

In diesem Falle ist der Sündenbock in Person des Mitarbeiters mit den besseren Ergebnissen schnell gefunden. Zukunftsängste und der Konkurrenzgedanke veranlassen dann zu Handlungen, den Mitarbeiter in der Firma loszuwerden, um selbst besser dazustehen. Dasselbe kann auch für Vorgesetzte gelten, die sich mit der finanziellen Vergütung im Vergleich zu ihren Angestellten nicht einverstanden fühlen.

Der Neid muss jedoch nicht nur auf Grundlage der Arbeit basieren. Es kann sich dabei auch um subjektive Merkmale wie das Aussehen, den Beziehungsstatus oder das allgemeine Image eines Arbeitnehmers handeln, auf welches der Mobbingtäter eifersüchtig ist.

2.3.2 Vorurteile

Eine weitere Ursache, die zum Mobben bewegt, liegt in voreingenommenen Grundgedanken. Die meisten Menschen assoziieren mit bestimmten Gruppierungen ein individuelles Bild vor Augen, egal ob positiv oder negativ. Jedoch zeigt es sich in der Arbeitswelt des Öfteren, dass Arbeitnehmer zum Beispiel bei der Frage der Berufseinstellung aufgrund diverser Äußerlichkeiten, Ideologien oder Einstellungen vom Vorgesetzten benachteiligt werden, indem sie die Stelle trotz angemessener beruflicher Voraussetzungen nicht bekommen. Man spricht in diesen Fällen von diskriminierenden Handlungen, insofern die Arbeitnehmer diese Merkmale nicht beeinflussen können und sie somit keine Schuld trifft.

Häufig haben es dabei besonders ältere Arbeitnehmer von über 50 Jahren schwer, nach dem Ausscheiden aus einem Arbeitsverhältnis wieder in ein Unternehmen integriert zu

werden. Bei der Entscheidungsfindung für die Besetzung einer offenen Stelle haben zu-
meist junge Personen die besseren Chancen auf eine Anstellung. Sie gelten als belast-
bar, motiviert und „besonders ehrgeizig“.⁴⁴

Ebenso beziehen sich viele Vorurteile bezüglich des Alters im Allgemeinen auf die Frau-
enwelt. Ist eine Arbeitnehmerin schon über 30 Jahre alt und noch kinderlos, kann dies für
den Chef bedeuten, dass sie schon bald aufgrund einer Schwangerschaft ausfallen
könnte. Aus diesem Grund werden teilweise Männer den Frauen vorgezogen beziehungs-
weise bei gleicher Anstellung besser bezahlt.

Heutzutage haben es besonders Arbeitnehmer mit Migrationshintergrund aufgrund der ak-
tuellen politischen Lage schwer, in Deutschland eine Festanstellung zu erhalten. Viele
Führungskräfte bewerten dabei die Arbeitnehmer weniger nach ihren eigentlichen Fähig-
keiten als vielmehr nach ihrem Äußeren, ihrer Herkunft und ihrer Religion. Arbeitswillige
Personen aus dem islamischen Raum werden beispielsweise sofort mit dem „IS“⁴⁵ in Ver-
bindung gebracht und aus Angst vor potenziellem Terrorismus nicht eingestellt. Eine ge-
nerelle Abneigung gegenüber Migranten wirkt sich wiederum in rassistischem Gedanken-
gut aus, weswegen farbige Arbeitnehmer von vornherein als eine qualitativ geringwertig-
ere Arbeitskraft eingestuft werden.

Des Weiteren können sexuelle Neigungen im Unternehmen zu Mobbing veranlassen. Da-
bei muss es zum Beispiel nicht einmal stimmen, ob ein Arbeitnehmer einer gleichge-
schlechtlichen Gesinnung nachgeht. Für konservative Personen mit festgesetzten Vorstel-
lungen, müssen Arbeitnehmer männlich und Arbeitnehmerinnen weiblich wirken. Fällt je-
mand aus diesem Muster heraus, grenzt er sich von der breiten Masse ab und läuft Ge-
fahr, dadurch auch gesondert behandelt zu werden.

Aufgrund jener Sonderbehandlung wollen wiederum vereinzelte Vorgesetzte keine Zeit für
Menschen mit einer Behinderung investieren. In ihren Augen wäre diese Arbeitskraft eher
arbeitshemmend als ein Gewinn für die Firma.

Ist eine Person dann erst einmal eingestellt, darf sie sich dennoch nicht vor Mobbing ge-
schützt sehen. Gerade neu eingestellte Mitarbeiter bieten den Tätern eine geeignete An-
griffsfläche, da sie die bestehende Hierarchie oder das Machtgefüge durcheinander brin-
gen könnten.

2.3.3 Machtdemonstrationen

Mobbing kann sich in spezieller Form auch in Bossing (Bossing, vgl. 2.1.3) auswirken. Da-
bei missbraucht der Vorgesetzte seine Macht, um Arbeitnehmer schlecht zu behandeln.

⁴⁴ Vgl. Klaubert, D. (2010): Alte Hasen, junge Hüpfen

⁴⁵ Vgl. Frankfurter Allgemeine (2017): Islamischer Staat

Diese Person weiß, dass sie am längeren Hebel sitzt. Bei der gemobbten Person handelt es sich nicht selten um das sogenannte schwächste Glied in der Kette. Durch zuvor geäußerte Kritik soll der betreffenden Person ein Denkmälerchen verpasst werden, dies nicht wieder zu tun.

Der Täter sucht sich beispielsweise einen Sündenbock für schlechte Arbeitsleistungen, an dem er seinen Frust herauslassen kann. Es spielt für ihn dabei keine vorwiegende Rolle, ob sein Gegenüber wirklich Schuld an dieser Sache trägt.

Diverse Mobber wollen wiederum durch Machtdemonstrationen ihr eigenes Ego aufwerten und verspüren Spaß daran, ihre Arbeitnehmer zu peinigen. Durch die Erniedrigung anderer verspüren sie eigene Stärke und Ehrfurcht ihrer Opfer.

Innerhalb von Arbeitskollegen kommt es außerdem zu Mobbingattacken, um einer bestimmten Person zu imponieren. Dabei kann es sich einerseits um den Chef handeln, um ihn die individuelle Stärke zu präsentieren. Andererseits möchte man einer Person aufgrund von starken Empfindungen dadurch gefallen.

2.3.4 Psychische Störungen

Nicht immer haben Mobbinghandlungen unmittelbar mit der Arbeit und deren Ergebnissen zu tun. Es gibt Täter, die ihren Diskriminierungstrieb außerhalb des Arbeitsplatzes zum Keimen bringen und dann wie ein Ventil an ihre Arbeitskollegen auslassen. Diese Personen haben oftmals mit einer psychischen Störung zu kämpfen.

Die Ursache dafür kann bereits in der Kindheit des Täters liegen. Nicht selten wurden Mobber selbst als Kind diskriminiert, weil sie zum Beispiel korpulent waren oder eine Brille getragen haben. Dieser erlebte Frust frisst sich dann über Jahre hinweg in sie hinein. Als Ausgegrenzter fehlen ihnen die Freunde, mit denen sie über das Erlebte sprechen können. Auch das eigene Elternhaus spielt dabei eine wichtige – wenn nicht gar die wichtigste Rolle. Kindern aus komplizierten Familienverhältnissen fehlt oftmals ein Ansprechpartner, um Negativerlebnisse zu verarbeiten. Stattdessen werden Aggressionen und Enttäuschungen verinnerlicht und im späteren Arbeitsleben an den Kollegen und Angestellten ausgelassen.

Ähnlich wie die Familie trägt auch die Schule eine große Verantwortung. Auf dem Weg zum Erwachsenwerden kristallisieren sich viele fachliche, aber auch persönliche Fähigkeiten heraus. Dabei entgeht es jedoch häufig den Lehrkräften, Mobbingfälle innerhalb der Klasse frühzeitig zu erkennen und ihnen entgegen zu wirken. Dies lässt sich quasi als Vorstufe zur Arbeitswelt betrachten. Den betroffenen Schülern wird in solchen Fällen zu wenig Aufmerksamkeit geschenkt.

Die Verursacher von Mobbing können jedoch auf der Gegenseite auch an dem immensen Druck des Vorgesetzten oder den Vorgaben ihres Arbeitsbereiches leiden. Die Ängste

über den Verlust des Arbeitsplatzes führen dazu, sich immer weiter in die Arbeit zu stürzen. Jeden Tag aufs Neue werden Überstunden gemacht, um den Anforderungen gerecht zu werden. Irgendwann kann diese Überarbeitung jedoch im Burnout (Burnout, vgl. 2.1.4) enden. Der Arbeitnehmer ist nicht mehr fähig, seine gewohnte Leistung zu erbringen, weswegen sich erneut Frust und Enttäuschung bilden, die er an seinen Kollegen herauslässt.

Eine psychische Verwirrtheit kann zudem bei unerwarteten Schicksalsschlägen eintreten. Darunter sind plötzliche Todesfälle, Trennungen oder Unfälle im Privatleben des Arbeitnehmers zu verstehen. Es ist schwierig, von heute auf morgen mit einer gravierenden Veränderung umzugehen. Dabei kann das persönlich erlebte Leid auf die Arbeit übertragen werden. So ist es möglich, dass der Täter ein gewisses Geschlecht bevorzugt mobbt, weil sein Partner ihn verlassen hat.

2.3.5 Unzureichende Arbeitsorganisationen

Einer der häufigsten Gründe zu mobben basiert auf Grundlage von einer unzureichend geführten Arbeitsorganisation innerhalb des Unternehmens. Die Arbeitnehmer werden dabei aufgrund von fehlendem Zeitmanagement, unklaren Aufgabenverteilungen oder einem nicht angemessenen Arbeitsumfeld mit erhöhtem Arbeitsdruck konfrontiert, in kurzer Zeit viel Leistung zu erbringen.

Die Ursache dafür ist möglicherweise auf den Vorgesetzten zurückzuführen, der die Arbeitsverhältnisse unterschätzt, sie ignoriert oder aufgrund von Inkompetenz und unzureichender Schulung nicht ändern kann. Die Befähigung zur Führungsposition bedeutet nicht automatisch, dass man im Konfliktfall weiß, wie man sich zu verhalten hat.

Auftretende Abstimmungsprobleme aufgrund von fehlender Kommunikation erzeugen Stress, der sich wiederum in Mobbinghandlungen auswirken kann.⁴⁶ Nicht selten kommt es zu Überarbeitungen, Ermüdungserscheinungen oder Anzeichen zur Überforderung, die sich auf unklare Aufgabenverteilungen und fehlende Transparenz zurückführen lassen.

Auf der Gegenseite entstehen bei schlecht abgestimmten Arbeitsverhältnissen auch zu viele Freiräume. Diese führen dazu, dass sich Arbeitnehmer langweilen und unterfordert sind. Daraufhin sucht man sich eine Beschäftigung, die sich unter anderem negativ in Form von Mobbing auswirken kann.

2.4 Zielobjekte

Personen müssen nicht automatisch gemobbt werden, weil sie Schwäche zeigen. Es besteht ebenso für selbstbewusste, fest im Leben stehende Arbeitnehmer stets die Gefahr,

⁴⁶ Vgl. Esser, A.; Wolmerath, M. (2015): Mobbing und psychische Gewalt. (9.Auflage) S.24ff.

das Opfer von diskriminierenden Handlungen zu werden. Wie in den Ursachen (Beweggründe, vgl. 2.3) beschrieben, gibt es für die Täter die unterschiedlichsten Gründe, ihre Mitmenschen zu mobben. Im Privatleben kann ein Mensch sehr beliebt sein und am Arbeitsplatz dennoch als Zielscheibe unangemessenen Verhaltens dienen.

„In Schweden ist festgestellt worden, dass Frauen in typischen Männerberufen, aber auch Männer in typischen Frauenberufen häufig von Mobbing betroffen sind“.⁴⁷ Diese Arbeitnehmer machen sich dadurch angreifbar, dass sie sich von der breiten Masse abgrenzen und dementsprechend gesondert behandelt werden. Individuelle Verhaltensweisen und Handlungen zeugen zwar von Mut, stoßen aber in erster Linie auch auf Skepsis sowie in vielen Fällen auf Unverständnis. Kleidet sich beispielsweise ein Mitarbeiter sehr extravagant, sticht er deutlich sichtbar hervor. Dadurch wird in gewisser Weise eine spezielle Aufmerksamkeit gefördert und erhöht das Risiko gemobbt zu werden. Darunter zählen ebenso die Personen, die wenig Wert auf ihr Äußeres legen. Sie pflegen sich aus diversen Gründen in den Augen der Täter nicht gut genug und fallen zum Beispiel durch Hautausschläge, Körper- und Mundgeruch oder dem ständig gleichen Kleidungsstil negativ auf. Auf solche Äußerlichkeiten wird im Allgemeinen in einer Firma stark geachtet und fällt somit auch am schnellsten auf. Auch Behinderungen mit deutlich sichtbaren oder einem extremen Suchtverhalten nach Alkohol oder Zigaretten gehören dazu.⁴⁸

Weniger beeinflussbare aber dennoch auffällige Äußerlichkeiten können übermäßig große, kleine, buckelige, dicke oder dünne Menschen sein, die sich wiederum vom Durchschnitt und dem somit als normal angesehenem Bild eines Arbeitnehmers unterscheiden.

⁴⁹

Überdurchschnittlich engagierte Mitarbeit, häufige Überstunden, extremer Fleiß, Ehrgeiz und übertriebene Freundlichkeit gehören ebenso zu den Merkmalen, die Arbeitnehmer selbst inszenieren, um von den Tätern zum Beispiel als ein Schleimer oder des Vorgesetzten Liebling abgestempelt zu werden. Diese Personen identifizieren sich zumeist mehr mit ihrer Arbeit als die Täter. Da hierbei die eigene Position schlechter dasteht, möchten Mobber das emsige Verhalten stoppen.

Das wahrscheinlich höchste Potenzial gemobbt zu werden besteht bei ohnehin ängstlichen Personen ohne großes Selbstbewusstsein. Sie können sich nicht so schlagfertig wehren wie andere Mitarbeiter, besitzen kein kräftiges Stimmorgan oder fühlen sich in ihrem Arbeitsbereich noch nicht so sicher. Dadurch gelten sie als schwach. Den Tätern kann es Spaß bereiten sie zu mobben, ohne dass dabei ein Grund bestehen muss. Sie

⁴⁷ Vgl. Litzke, S.M.; Schuh, H. (2010): Stress, Mobbing, Burn-out am Arbeitsplatz. (5.Auflage) S.140

⁴⁸ Vgl. Brinkmann R.D. (2011): Mobbing, Bullying, Bossing: Treibjagd am Arbeitsplatz. (3.Auflage) S.80

⁴⁹ Vgl. Litzke, S.M.; Schuh, H. (2010): Stress, Mobbing, Burn-out am Arbeitsplatz. (5.Auflage) S.140

fühlen sich ihnen gegenüber überlegen und demonstrieren ihre Macht (Machtdemonstration, vgl. 2.3.3).

Dem Gegenüber müssen sich viele Arbeitnehmer aber auch mit Mobbinghandlungen auseinandersetzen, für die sie selbst keinen Anlass geben. Dazu gehören besonders Frauen, weil sie in den Augen der Täter als das schwächere Glied gelten und bei ihnen zumeist weniger Gegenwehr erfolgt. Ähnliches gilt grundsätzlich auch für Neueinsteiger, die sich im Unternehmen erst noch zurechtfinden müssen. Sie sind zumeist zu Beginn noch nicht wirklich integriert und stoßen auf eingeschworene Gruppierungen von Arbeitskollegen. Auch in diesem Fall kann man sich als isoliertes Glied besonders angreifbar machen. Im Gegensatz dazu sollen betagte Arbeitnehmer aus dem Unternehmen herausgeekelt werden, um jüngeren Kollegen Aufstiegschancen zu ermöglichen und frischen Wind mit neuen Ideen in den Betrieb zu bringen.⁵⁰

Ausländische Mitarbeiter haben es prinzipiell besonders schwer, sich in einem Unternehmen zu etablieren. Gerade wenn sie die deutsche Sprache noch nicht perfekt beherrschen, wird dies vorschnell als Inkompetenz eingeschätzt. Zudem gibt es häufig Vorurteile (Vorurteile, vgl. 2.3.2), dass sie kriminell sind und womöglich Arbeitsutensilien stehlen könnten. Gerade bei einer dunkleren Hautfarbe spielt es keine Rolle, ob man in Deutschland geboren ist oder nicht. Mobber meiden die Nähe zu den Personen aus rassistischen Gründen oder unterstellen ihnen Dinge, die der Wahrheit nicht entsprechen. Sie fallen neben ihrer Optik häufig auch durch einen individuellen Akzent auf. Diesbezüglich machen auch Zugezogene aus anderen Bundesländern auf sich aufmerksam, da sie oftmals einen deutlich vernehmbaren Dialekt sprechen. Gerade für ältere Arbeitnehmer gibt es dabei selbst nach über 25 Jahren nach der Wende noch bestehende Abneigungen gegen Arbeitnehmer, die sich damals auf der anderen Seite der Mauer befunden haben.

2.5 Folgen

2.5.1 Für den Arbeitgeber

Durch die Stellung als Außenseiter gerät das Opfer in eine Isolation und fühlt sich einsam. Diese innere Leere kann zu Depressionen, bis hin zu versuchten und teilweise gar erfolgten Suiziden, führen. Gemäß der Bundeszentrale für politische Bildung, haben im Jahr 2010 laut Expertenschätzung etwa 20% aller Selbstmorde aufgrund von Mobbing stattgefunden.⁵¹ Diese Statistik zeigt das Risiko für die Arbeitgeber im Umgang mit ihren labilen

⁵⁰ Vgl. Haufe: Mobbing: Die richtige Gegenwehr / 4 Wer wird gemobbt?

⁵¹ Vgl. Bundeszentrale für politische Bildung (2010): Welche Folgen hat Mobbing für die Opfer?

Angestellten. Einerseits fehlt ihnen eine zuverlässige Arbeitskraft und andererseits kratzen solche Vorfälle zudem am Image der Firma, worunter letzten Endes Umsätze und Gewinne leiden.

Durch das geringe Selbstwertgefühl und psychische Blockaden schaffen es die Arbeitnehmer nicht mehr, ihrer Arbeit in erwünschtem Maße nachzugehen. Die Motivation und Freude an der Arbeit wandelt sich in Misstrauen, Selbstzweifel und sozialem Rückzug. Es ist ein drastischer Leistungsrückgang zu erkennen, denn „Mobbing macht nachweislich krank“.⁵² Typische Stresskrankheiten, wie Magengeschwüre oder Herz-Kreislaufprobleme, zwingen den Arbeitnehmer zu einer klinischen Behandlung. Darunter leiden wiederum auch die Arbeitgeber, weil in ihren Unternehmen zunächst ineffektiv gearbeitet wird und später Krankschreibungen folgen können, die für die Firma unnötige Kosten bedeuten. Zudem ist es ein zeitaufwendiger Prozess, andere Mitarbeiter anstelle des Opfers einzuarbeiten sowie die Sinne oder das Selbstbild des Mitarbeiters neu zu entwickeln. Trotz aller Bemühungen kann sie in einer Arbeitsunfähigkeit und einer damit verbundenen Kündigung enden.⁵³

2.5.2 Für das Opfer

Personen, die sich mit fortwährenden, diskriminierenden Handlungen über einen längeren Zeitraum hinweg auseinandersetzen müssen, besitzen ein erhöhtes Potenzial für psychische und physische Erkrankungen. Durch die Ausgrenzung im sozialen Gefüge, fühlen sie sich sowohl privat als auch am Arbeitsplatz nicht richtig angekommen und angenommen. Die Folgen für das Opfer lassen sich dabei nach Internalisierung und Externalisierung unterteilen.⁵⁴

Die Internalisierung umfasst nach innen gerichtete Probleme des Opfers. „12,3% der Erwerbstätigen, also jeder Achte, gaben im Rahmen der Arbeitskräfteerhebung 2007 (Statistisches Bundesamt 2009) an, bei der Arbeit von psychischen Belastungen betroffen zu sein“.⁵⁵ Dieser Wert sollte die Arbeitgeber zum Nachdenken anregen. Da den Betroffenen häufig geeignete Ansprechpartner fehlen, das Erlebte zu verarbeiten, werden die Probleme förmlich in sich hineingefressen. Dadurch resultieren viele weitere Probleme wie Existenzängste, die Arbeit und somit finanzielle Einnahmen oder auch seinen Partner zu verlieren. Nicht selten werden diese Befürchtungen real.

⁵² Vgl. Hesse/Schrader: Ursachen von Mobbing: Warum wird gemobbt?

⁵³ Vgl. Ebenda

⁵⁴ Vgl. Bundeszentrale für politische Bildung (2010): Welche Folgen hat Mobbing für die Opfer?

⁵⁵ Vgl. Brinkmann R.D. (2011): Mobbing, Bullying, Bossing: Treibjagd am Arbeitsplatz. (3.Auflage) S.20

Körper und Geist werden durch das Mobbing in eine extreme Stresssituation gebracht, wodurch es häufig zu gesundheitlichen Problemen wie Erschöpfung, Schlaf- und Essstörungen, Hörstürzen, Magenbeschwerden und Konzentrationsstörungen⁵⁶ sowie Hauterkrankungen, Verdauungsproblemen, Asthma und einer erhöhten Infektanfälligkeit kommt.⁵⁷

Im Gegensatz zu dieser zunehmend passiven Einstellung nehmen Mitarbeiter aus Sicht der Externalisierung nach erfolgtem Mobbing eine andere Entwicklung. Durch eine schlimme Kindheit oder schlechten Erfahrungen am Arbeitsplatz fällt es ihnen schwer, Vertrauen zu anderen Menschen aufzubauen. Die Angst überwiegt, von diesen wieder enttäuscht zu werden. Dadurch fehlt ihnen ein entsprechender Gesprächspartner, um ihre Mobbing Erfahrungen zu verarbeiten. Aus diesem Grund wandelt sich bei manchen Opfern die Enttäuschung in pure Aggression um. Es entsteht ein Rachegefühle, sich bei ihren Mitmenschen für die negativen Erfahrungen zu revanchieren. Es erfüllt sie mit Befriedigung, Gleiches mit Gleichem zu vergelten. Aus den Opfern werden Täter.⁵⁸

2.5.3 Für den Täter

Für den Mobber kann es ebenso wie für das Opfer zu den erwähnten Folgen kommen, da er sich trotz der mutwilligen Entscheidung gleichermaßen in einer besonderen Stresssituation befindet. Nach einer solchen Tat kann es dazu kommen, dass er sein Verhalten hinterfragt und es anschließend bereut getan zu haben. Gerade wenn man jemanden durch seine Handlungen indirekt mit in den Tod getrieben hat, kann sich das deutlich an der nervlichen Belastung des Täters bemerkbar machen.

Während etwa zwei Drittel der Mobbingopfer ihre Arbeitsstellen einbüßen, ist die Kündigungsrate der Täter deutlich geringer. Durch gute Beziehungen zum Vorgesetzten oder gar der Unterstützung und Billigung stillschweigender Dritter, haben die Mobber grundsätzlich aus beruflicher und sozialer Sicht keine negativen Konsequenzen für ihr Verhalten zu befürchten. Stattdessen kann es unter Umständen sogar dazu führen, dass ihre Karriere beschleunigt wird.

⁵⁶ Vgl. Staatsministerium Für Wirtschaft Arbeit Und Verkehr (2014): Mobbing: Fakten – Verlauf – Hilfsangebote. (4. Auflage) S.5

⁵⁷ Vgl. Esser, A.; Wolmerath, M. (2015): Mobbing und psychische Gewalt. (9.Auflage) S.57

⁵⁸ Vgl. Bundeszentrale für politische Bildung (2010): Welche Folgen hat Mobbing für die Opfer?

3 Maßnahmen zur Gegenwehr von Mobbing

3.1. Generelle Möglichkeiten zur Selbsthilfe

Ist es erst einmal zum Mobbing über einen längeren Zeitraum gegen eine Person in der Firma gekommen, besteht für das Mobbingopfer oftmals die Furcht, sich aus dem entstandenen Teufelskreislauf nicht mehr befreien zu können. Doch mittlerweile sind Straftaten in dieser Form sowohl im Arbeitsleben als auch im Arbeitsrecht fest verankert.⁵⁹ Das rechtliche Vorgehen (Rechtliche Handlungsempfehlungen, vgl. 3.3) sollte dabei jedoch erst als letzte Option gezogen werden. Häufig lösen sich die Probleme auf ungeahnt einfachere Weise.

Wichtig dabei ist, dass man versucht ruhig zu bleiben und nicht in Panik ausbricht. Mag die bestehende Situation auch noch so unangenehm sein, es wird sich eine Lösung finden lassen. Vorschnelle, unüberlegte Handlungen führen meist keine langfristig positiven Ergebnisse herbei. Teilweise können sie sogar die allgemeine Situation für den Arbeitnehmer drastisch verschlechtern. Insofern er zum Beispiel seinen Vorgesetzten direkt wegen vermeintlichen Mobblings vor Gericht verklagt, obwohl sich dieser lediglich einmal im Ton vergriffen hat, wird der Arbeitnehmer wohl eher keinen Erfolg haben. Es muss sich laut gerichtlicher Definition um ein „systematisches Herabwürdigen und Schikanieren am Arbeitsplatz“ (Mobbing, vgl. 2.1.2)⁶⁰ handeln.

Zum einen lässt sich dabei kein Bezug auf einmalige Geschehnisse nehmen. Systematisch meint in diesem Zusammenhang wiederholt vorkommende, diskriminierende Verhaltensweisen über einen längeren Zeitraum hinweg. Ansonsten lässt es sich nicht dem Mobbing zuordnen. Auf der anderen Seite benötigen Anwälte und Gerichte handfeste Beweise, um gegen den Mobbingtäter auch wirklich vorgehen zu können. Genau darin liegt jedoch in vielen Fällen das Problem, da sich das Mobbing häufig nur unter vier Augen abspielt und somit schwer nachweisbar ist. Nicht selten werden Klagen über angebliches Mobbing von den Gerichten nicht ernstgenommen beziehungsweise in ihrer eigentlichen Form nicht wahrgenommen.

Im Endeffekt macht sich der Mitarbeiter sowohl vor Gericht, seinem Unternehmen, als auch ganz besonders gegenüber seinem Vorgesetzten lächerlich. In solchen Fällen wird er ohne Aussicht auf Erfolg viel Zeit und Geld vor Gericht verschwenden und letzten En-

⁵⁹ Vgl. Wetter, R. (2009): Mein gutes Recht im Job. (3.Auflage) S.13ff.

⁶⁰ Vgl. Stock, C. (2011): Mobbing. (1.Auflage) S.88

des bei seinem Chef in Verruf geraten. Dieser wird ihm wahrscheinlich nicht mehr das nötige Vertrauen entgegenbringen und anstelle einer Lösung dieses zwischenmenschlichen Konflikts, kann sich das Problem nun verschlimmern.

Demgegenüber ist ebenso von einem resignierten Verhalten abzuraten, "denn der langfristigen Zermürbungsstrategie ist mit passivem Widerstand nicht zu trotzen".⁶¹ Sich seinem Peiniger wehrlos zu fügen, bietet eine umso größere Angriffsfläche für den Täter. Ist das Mobbing erst einmal ausgebrochen, wird es sich wahrscheinlich auch nicht von allein wieder lösen. Je länger man versucht, diese unangenehme Situation als Opfer auszusitzen, desto schlimmer kann sich das Mobbing auswirken. Im Umkehrschluss bedeutet dies aber auch, dass das Mobbing umso erfolgreicher gestoppt werden kann, je früher man sich wehrt.⁶²

Noch bevor es überhaupt zu einem langfristig diskriminierenden Handeln seitens des Täters kommen kann, empfiehlt es sich frühzeitig einzugreifen und deutliche Grenzen zu ziehen.⁶³ Darunter ist zu verstehen, dass man zum Beispiel Beleidigungen oder Belästigungen nicht einfach so hinnimmt, sondern seinen Gesprächspartner direkt darauf anspricht.⁶⁴ Diese Form des Umgangs sollte man versuchen im Ursprung zu beseitigen. In erster Linie hilft dabei das direkte Gespräch mit der betreffenden Person, bevor man sich an Nichtbeteiligte wendet. Dabei sollte der Betroffene darauf achten, selbstbewusst und angstfrei zu wirken, indem er zum Beispiel Blickkontakt hält. Dadurch signalisiert er seinem Gegenüber Stärke und verkleinert somit seine Angriffsfläche für potenzielle, zukünftige Attacken. Es ist wichtig, dem Mobber ganz konkret frühzeitig mitzuteilen, welche Verhaltensweisen oder Handlungen er in Zukunft zu unterlassen hat. Bloße Bitten sind zu unbestimmt und werden in den meisten Fällen nicht ernst genommen. Je später man sich zu Wort meldet, desto schwieriger wird es dem Opfer fallen, selbstsicher aufzutreten und sich Respekt zu verschaffen.

Es ist davon abzuraten, die Anerkennung des Täters zu gewinnen, indem man sich diesem unterwürfig gibt, denn darin erkennt man wiederum Schwäche.⁶⁵ In der Regel zeigt sich im Gesprächsverlauf, ob es sich wirklich um beabsichtigtes, zielgerichtetes Mobbing handelt. Manchmal benötigt es lediglich direkte Kommunikation, um Probleme zu lösen und Missverständnisse zu umgehen.

⁶¹ Vgl. Werner, J.; Tödter, U. (2012): Konfliktmanagement. (1.Auflage) S.122

⁶² Vgl. Ebenda

⁶³ Vgl. Spies, C. (2011): Wir können auch anders! (1.Auflage) S.147

⁶⁴ Vgl. business-netz.com (2015): Mobbing: 5 Tipps, wie Sie sich als Mobbingopfer gegen Mobbing am Arbeitsplatz wehren können

⁶⁵ Vgl. Spies, C. (2011): Wir können auch anders! (1.Auflage) S.147

Insofern dieses Gespräch für das Opfer jedoch keinen Erfolg herbeigeführt hat, sollte es zukünftig versuchen, den Täter so gut es geht am Arbeitsplatz zu meiden. Stattdessen ist es von Vorteil, sich im Unternehmen eine Vertrauensperson zu suchen, bei der die Emotionen über das Erlebte verarbeitet werden können. Außerdem kann es sich im Ernstfall um einen hilfreichen Zeugen handeln, damit man seinem Mobber nicht allein ausgesetzt ist. Jedoch sollte diese tiefgründige Thematik des Mobblings nicht direkt von Anfang an offen am Arbeitsplatz deklariert werden. Vorschnelle Äußerungen können weitere Probleme nach sich ziehen, wie zum Beispiel eines unterstellten Rufmordes des Opfers aus Sicht des Vorgesetzten. Zunächst ist es besser sich einen Rat, von der Vertrauensperson am Arbeitsplatz sowie aus internem Familien- oder Freundeskreis außerhalb des Arbeitsplatzes, zu holen. Es kann durchaus hilfreich sein, wenn man selbst nicht mehr in der Lage ist, die Dinge richtig einzuordnen und einzuschätzen.

Ändert sich auch nach längerer Zeit nichts an den Mobbingzuständen, sollte das Opfer ein Mobbingtagebuch führen und sich erst dann an die Öffentlichkeit wenden. Damit ist gemeint, dass der Arbeitnehmer sich sowohl an andere Kollegen als auch an den unmittelbaren Vorgesetzten richtet und ihm davon berichtet, an welchen Tagen und Orten es zu diversen, konkret formulierten Taten des Mobblings kam.

Eventuell lassen sich anhand dieser Mitschriften gewisse Regelmäßigkeiten ableiten, die das Vorgehen gegen den Täter erleichtern. Der Vorgesetzte könnte in diesem Fall sowohl den Betroffenen als auch den Verursacher versetzen lassen, damit sich die Wege zukünftig nicht mehr kreuzen. Im fortgeschrittenen psychologischen Krankheitsfall sollte man sich zudem einem Arzt anvertrauen, um physisch und psychisch stabil zu bleiben.

Handelt es sich bei dem Täter um den Vorgesetzten, wird es für das Opfer schwer, im direkten Gespräch mit ihm eine Lösung zu finden. Entweder man wendet sich an die nächsthöhere Führungskraft oder, falls vorhanden, direkt an den Personal- oder Betriebsrat des Unternehmens. Dieser ist zuständig für betriebsverfassungsrechtliche Pflichten. Des Weiteren können sich die Betroffenen sowohl in der Privatwirtschaft als auch im öffentlichen Dienst an Mobbingberatungsstellen und Mobbingbeauftragte wenden, wenn sie in der Firma externe Hilfe benötigen. Diese findet man bislang jedoch eher in Großstädten und größeren Unternehmen vor.⁶⁶

Um sich dem Mobbing langfristig widersetzen zu können, bedarf es zusammengefasst einer strukturierten Vorbereitung und Umsetzung des Opfers. Vorhandene Unstimmigkeiten und Probleme müssen frühzeitig erkannt sowie entsprechende Gegenwehr organisiert werden. Die Vorfälle müssen dabei genauestens schriftlich festgehalten werden. Jeder nur mögliche Beweis einer Mobbingtat erhöht im Endeffekt die Chancen, sich gegen sei-

⁶⁶ Vgl. Wetter, R. (2009): Mein gutes Recht im Job. (3.Auflage) S.17

nen Peiniger zu wehren. Vertrauenspersonen und professionelle Berater sind dabei wichtige Anlaufstationen, um mit jemanden über das Thema sprechen zu können, den Sachverhalt zu analysieren und das Erlebte zu verarbeiten. Dem Mobber gegenüber sollten deutliche Worte entgegen gerichtet werden, sich von diesen Taten zukünftig zu distanzieren, indem man ihm aufzeigt, wie man sich wehren will und Verharmlosungen energisch zurückweist. Dabei sollte man ihm rechtliche und betriebliche Konsequenzen androhen. Letztlich wird der Mobber bloßgestellt, indem sich das Opfer an die Öffentlichkeit wendet.⁶⁷

3.2 Handlungsempfehlungen für den Vorgesetzten

Die Führungskräfte haben durch ihre erhöhte Position generell einen großen Einfluss auf die Firma. Somit können sie auch in Konfliktsituationen und speziellen Streitfällen durch gesonderte Maßnahmen das Betriebsklima bewusst verändern. Insofern es zu verschärften, diskriminierenden und internen Mobbinghandlungen zwischen den Mitarbeitern kommt, sollten diese stets als Ansprechpartner zur Verfügung stehen. Mobbingopfer wenden sich dabei neben ihren Beschwerden häufig ebenso mit konkreten Veränderungsvorschlägen an ihre Vorgesetzte, um die Rechtssicherheit als auch die Sensibilisierung für das Thema Mobbing zu verstärken.

Da die meisten kleineren Unternehmen keine internen Mobbingbeauftragten besitzen, wünschen sich viele Arbeitnehmer die Verabschiedung eines entsprechenden Anti-Mobbing-Gesetzes, wie es bislang bereits in vereinzelt Ländern wie Schweden oder Frankreich der Fall ist.⁶⁸ Dadurch könnte man das Mobbing gezielter nachweisen und somit die Erfolgsrate vor den Gerichten erhöhen. Dabei handelt es sich allerdings um eine überregionale Thematik, die innerhalb der Politik entschieden werden muss.

Auch spezielle Mobbingkliniken steigern den Fokus auf die Thematik und erleichtern die Bekämpfung bereits bestehender Fälle. Jedoch scheitern diese Wünsche oftmals am nötigen Budget der Unternehmensführer. Solch eine Maßnahme wäre wohl nur im Verbund über mehrere verschiedene Beteiligungen als Gemeinschaftsprojekt umsetzbar. Zudem plädieren viele Arbeitnehmer darauf, Anti-Mobbing-Kampagnen durchzuführen, um bereits vorhandenen Opfern Mut zu machen und ebenso präventiv darauf aufmerksam zu machen.⁶⁹

In vielen Fällen wird das Thema Mobbing von den Vorgesetzten unterschätzt, wobei sich die Konsequenzen negativ auf das Miteinander in der Firma und letzten Endes auf die

⁶⁷ Vgl. Werner, J.; Tödter, U. (2012): Konfliktmanagement. (1.Auflage) S.123

⁶⁸ Vgl. Europäisches Parlament (2001): MOBBING AM ARBEITSPLATZ

⁶⁹ Vgl. Litzke, S.M.; Schuh, H. (2010): Stress, Mobbing, Burn-out am Arbeitsplatz. (5.Auflage) S.154

Umsatzzahlen auswirken können. „Eine Untersuchung von Anfang 2008 errechnete Kosten durch Fehltag und Mitarbeiterfluktuation auf Grund von Mobbing in Höhe von ca. 20 Milliarden Euro“. ⁷⁰ Die Führungskräfte besitzen deswegen eine sehr hohe Verantwortung gegenüber ihren Mitarbeitern. Das Arbeitsverhältnis beinhaltet zudem eine allgemeine Fürsorge- und Schutzpflicht des Arbeitgebers gegenüber seiner Belegschaft. ⁷¹ Diese besagt, dass der Arbeitgeber Rücksicht auf die Rechte seiner Arbeitnehmer nehmen muss. Um diese wahrnehmen zu können und das Betriebsklima zu verbessern, bedarf es in speziellen Sonderfällen wie dem Mobbing gewisse Schnittstellen zwischen den Vorgesetzten und den Mitarbeitern.

Um entstandene Konflikte nicht weiter auszuweiten, können deshalb im Unternehmen Beratungsstellen speziell zum Sachverhalt der Diskriminierung eingerichtet werden. Dadurch gäbe es für die Mitarbeiter bei Unklarheiten eine beständig erreichbare Anlaufstelle, um sich über diese Thematik zu informieren und auf wichtige Fragen eine Antwort zu erhalten.

Sollte das Mobbing zu arbeits- und dienstrechtlichen Sanktionen führen, empfiehlt es sich eine Rechtsberatung in die Firma zu involvieren. Auf Grundlage von schriftlich festgelegten Paragraphen wird den Mitarbeitern somit eine kompetente Beratung über deren Rechte und Pflichten ermöglicht.

Bei fortgeschrittenem Mobbing kann es dazu kommen, dass ein Mitarbeiter ärztliche Hilfe benötigt. Generell gelten dabei die Hausärzte als erste Anlaufstelle der Betroffenen. Dadurch sollten sich wiederum die Arbeitgeber bemühen, die Fortbildungen der Hausärzte voranzutreiben, um sich besser mit dem Mobbing auseinander setzen zu können. Im schlimmsten Fall benötigt das Opfer gar psychotherapeutische Behandlungen oder psychologische Beratungen, da es mental nicht mehr in der Lage ist, klare Gedanken zu fassen. ⁷²

Um solch kostenintensive und zeitaufwendige Maßnahmen zu umgehen, sollte sich der Vorgesetzte stets darum bemühen, über seine Mitarbeiter informiert zu sein. Anbahnende Konflikte müssen frühzeitig erkannt werden, bevor sie sich in Form von Mobbing verschärfen. Dabei ist es wichtig, dass sich die Führungskraft zunächst durch Recherchen und Analysen eine eigene Meinung bezüglich der vorherrschenden Gesamtsituation bildet, ohne sich dabei von jemanden beeinflussen zu lassen. Dadurch entsteht in seinem Kopf

⁷⁰ Vgl. Wetter, R. (2009): Mein gutes Recht im Job. (3.Auflage) S.17

⁷¹ Vgl. ver.di b+b (2017): Fürsorgepflicht im Arbeitsverhältnis

⁷² Vgl. Litzke, S.M.; Schuh,H. (2010): Stress, Mobbing, Burn-out am Arbeitsplatz. (5.Auflage) S.154

ein erstes Bild über Täter, Opfer, Motive und Persönlichkeitsmerkmale seiner Belegschaft.⁷³

Danach sollte man sich als Vorgesetzter selbst hinterfragen, inwiefern man eventuell zu physischen oder psychischen Leiden seiner Mitarbeiter beigetragen haben könnte. Oftmals bekommen es viel beschäftigte Chefs aufgrund von erhöhtem Stress gar nicht mit, wie sie ihre Mitarbeiter oder diese sich untereinander behandeln. Besonders bei sehr ruhigen und schüchternen Arbeitnehmern können unbeabsichtigte Handlungen falsch aufgefasst werden. Ihnen fehlt häufig der Mut, ihre Vorgesetzten über diverse Fehlverhalten zu unterrichten und sammeln den Frust innerlich kontinuierlich an. Dabei können wiederum auch Missverständnisse entstehen und scheinbare Benachteiligungen vom Opfer als Mobbing ausgelegt werden, obwohl dies nicht zwingend der Fall sein muss. Aus diesem Grund muss sich der Vorgesetzte selbst erst einmal klarwerden, inwieweit dessen individueller Führungsstil und die bestehende Organisationspolitik dazu beitragen.

Daraufhin sollte das direkte Gespräch mit dem Opfer folgen. Unter vier Augen gilt es zu klären, wer und was konkret die Störfaktoren in der Firma sind und inwiefern das Opfer an den Folgen der Schikane leidet. Dabei bleibt der Vorgesetzte sachlich, unvoreingenommen und objektiv.

Nachdem er den Sachverhalt aus Sicht des Betroffenen gehört hat, wendet er sich an den vermeintlichen Mobber. Dieser wird gefragt, welche Taten er begangen hat beziehungsweise warum er dies tat. Er verzichtet jedoch auf den Gebrauch von Unterstellungen und Vorwürfen, da diese nicht zu einer zeitnahen Lösung beitragen würden.

Hat der Chef beide Seiten in Einzelgesprächen vorsprechen lassen, kann er anhand der gesammelten Informationen eine Konfliktlösungsstrategie erarbeiten und vorbereiten. Dabei muss er sich die Frage stellen, ob es eine zusätzliche Person als Vermittler zwischen den Betroffenen benötigt, um die Streitigkeiten und Diskriminierungen zu beseitigen und das Betriebsklima wieder zu stärken.⁷⁴

Jede der beiden Parteien soll die Möglichkeit haben, sich zu den Vorfällen zu äußern und Stellung zu beziehen. Die gemeinsame Kommunikation, gegebenenfalls Missverständnisse aus dem Weg zu räumen, kann bereits der Schlüssel zur Konfliktlösung sein. Dabei müssen die Konfliktgespräche wiederholt geführt werden, insofern man nicht direkt zu einer Einigung kommt. Gemeinsam erarbeitete Lösungsstrategien und deren Umsetzungsmaßnahmen können dann auch bei zukünftigen Konflikten als Basis zur Schlichtung dienen.

⁷³ Vgl. vetline.de (2008): Acht Schritte gegen Mobbing im Team

⁷⁴ Ebenda

3.3 Rechtliche Handlungsempfehlungen

Kommt es für das Opfer trotz aller Bemühungen und Gesprächen sowohl mit dem Täter als auch dem Vorgesetzten zu keiner grundlegenden Veränderung, bleibt zu guter Letzt noch die Möglichkeit, rechtlich gegen den Mobber vorzugehen. Dieser Schritt sollte prinzipiell nur dann angegangen werden, wenn sämtlich geschilderte Maßnahmen erfolglos versucht wurden und man bereit ist, sich auf einen wahrscheinlich langanhaltenden, gerichtlichen Kampf gegen den Täter einzustellen. Die Prozesse dauern häufig über ein Jahr an. Selbst wenn am Ende ein Erfolg erzielt wurde, bedeutet dies nicht automatisch die Befreiung von allen Sorgen. Aufgrund des instabilen Vertrauensverhältnisses zu dem Vorgesetzten oder den Mitarbeitern, gestaltet sich die Wiedereingliederung für das Opfer sehr schwierig. In solchen Fällen sollten sich die Betroffenen an den Ausschuss für Arbeitssicherheit oder zuständige Betriebsärzte wenden. Diese besitzen jedoch lediglich beratende Funktionen.⁷⁵

In der Regel besitzt man als Opfer zunächst ein grundlegendes Beschwerderecht nach Paragraph 84 des Betriebsverfassungsgesetzes. Durch die erfolgte Beschwerde dürfen für den Betroffenen keine Nachteile entstehen.⁷⁶ Beschwerden über diskriminierende Handlungen gegenüber der eigenen Person sind beim Arbeitgeber immer dann rechens, insofern man diese durch einen oder mehrere Zeugen nachweisen kann.⁷⁷ Darin besteht wiederum das Problem, dass sich diese nur schwer finden lassen. Jeder Arbeitnehmer ist im Endeffekt auch auf seinen persönlichen Ruf in der Firma bedacht und wird sich deswegen vorher gründlich überlegen, beispielsweise gegen den eigenen Chef auszusagen. „Man will ja nicht als Nestbeschmutzer gelten“.⁷⁸

Ebenso empfiehlt es sich, das Vorgehen des Mobbers durch schriftliche Tagebuchführung mit konkreten Orten, Zeitpunkten und Mobbinghandlungen oder die Folgen durch ärztliche Atteste festzuhalten. Der Arbeitgeber muss die Beschwerde anhand der vorgelegten Beweise dann prüfen und bei bestätigter Berechtigung Abhilfe leisten. Dabei kann sich der Betroffene auf seinen Anspruch auf Durchführung geeigneter Maßnahmen im Paragraphen 12 Absatz 3 des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes beziehen. Es ist ihm nicht möglich seinem Vorgesetzten vorzuschreiben, welche Maßnahmen dieser einzuleiten hat, um das Mobbing zu bekämpfen. Allerdings kann er prinzipiell verlangen, dass dieser sich

⁷⁵ Vgl. Stock, C. (2011): Mobbing. (1.Auflage) S.89ff.

⁷⁶ Vgl. Stehr, C. (2012): Hilfe für Mobbing-Opfer: Ihr gutes Recht

⁷⁷ Vgl. ver.di Bildungswerk Hessen: Rechtliche Möglichkeiten

⁷⁸ Vgl. Stock, C. (2011): Mobbing. (1. Auflage) S.91

bemüht, in Form von Versetzungen, Abmahnungen oder gar Kündigung des Mobbers, Veränderungen herbeizuführen.⁷⁹

Weigert sich zum Beispiel der Chef dies zu tun, wenn er selbst der Auslöser des Mobbing war, muss er bei entsprechender Beweislage aufgrund der Verletzung der Fürsorgepflicht dafür haften. Gegebenenfalls ist er gemäß Paragraph 13 Absatz 1 des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes verpflichtet, dem Opfer Schadensersatz oder Schmerzensgeld zu zahlen. Stellt sich im Nachhinein heraus, dass ein Mitarbeiter vorsätzlich gemobbt hat und ihm die verursachten Schäden seines Verhaltens bekannt waren, kann sich der Schadensersatzanspruch ebenso gegen die Führungskraft richten. Es handelt sich in den meisten Fällen um Bewerbungskosten, Arztkosten oder den Verdienstausschlag durch Arbeitsplatzverlust.⁸⁰

Da es im deutschen Arbeitsrecht keine spezialgesetzlichen Regelungen über dieses Thema in Form eines Anti-Mobbing-Gesetzes wie in Finnland oder Frankreich gibt, nimmt man häufig Bezug auf die Grundsatzentscheidungen und Leitsätze des Landesarbeitsgerichts Thüringen. Diese bieten Personen, die dem Mobbing zum Opfer geworden sind, einen verstärkten Rechtsschutz.⁸¹

Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz vom 14.08.2006 soll Arbeitnehmern am Arbeitsplatz präventiv zusätzlich vor Diskriminierungen schützen und beinhaltet zudem wesentliche Verbesserungen für bereits betroffene Mobbingopfer.⁸² Seit langer Zeit ist es für Betroffene schwer, die Schikanen ihrer Peiniger ausreichend beweisen zu können. Besonders der Nachweis durch Zeugen gestaltet sich problematisch, da viele potenzielle Personen beeinflusst, bestochen oder gar bedroht werden und bei einer Aussage mit drastischen Konsequenzen wie dem Arbeitsplatzverlust zu rechnen hätten.⁸³ Dadurch verloren viele Gemobbte vor Gericht sowohl den Prozess, als auch viel Zeit, Geld und Glaubwürdigkeit.

Durch Verabschiedung des Paragraphen 3 Absatz 3 des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes, wirkt man dieser nachteiligen Gesetzeslücke entgegen. Die Belästigung wurde fortan als verbotene Benachteiligung konkreter fixiert und somit leichter zu bewerten. „Eine Belästigung ist eine Benachteiligung, wenn unerwünschte Verhaltensweisen, die mit einem in § 1 genannten Grund in Zusammenhang stehen, bezwecken oder bewirken, dass die Würde der betreffenden Person verletzt und ein von Einschüchterungen,

⁷⁹ Vgl. Stock, C. (2011): Mobbing. (1. Auflage) S.88

⁸⁰ Vgl. Stehr, C. (2012): Hilfe für Mobbing-Opfer: Ihr gutes Recht

⁸¹ Vgl. ver.di Bildungswerk Hessen: Rechtliche Möglichkeiten

⁸² Vgl. Kanzlei Henschke (2013): Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG) und Mobbing

⁸³ Vgl. ver.di Bildungswerk Hessen: Rechtliche Möglichkeiten

Anfeindungen, Erniedrigungen, Entwürdigungen oder Beleidigungen gekennzeichnetes Umfeld geschaffen wird“.⁸⁴

Solche in Paragraph 1 genannten Gründe sind Benachteiligungen aufgrund des Alters, der sexuellen Identität, des Geschlechts, einer Behinderung, der ethnischen Herkunft, der Religion oder Weltanschauung als auch aus Gründen der Rasse. Die in der Vorschrift formulierten „unerwünschten Verhaltensweisen“ stellen dabei das Mobbing dar. Seitdem ist Mobbing nun rechtlich verfolgbar.⁸⁵

Für den Gemobbten ergibt sich aus den Paragraphen 823ff. sowie 847 des Bürgerlichen Gesetzbuches ein rechtsgültiger Anspruch auf Schadensersatz und Schmerzensgeld.⁸⁶

Zudem besitzt er auf Grundlage der Paragraphen 12 des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes sowie 273 des Bürgerlichen Gesetzbuches das Recht, seine Tätigkeit ohne Entgelteinbuße einzustellen.⁸⁷ Dieser Anspruch soll das Opfer vor weiteren Misshandlungen und Erniedrigungen schützen. Bei Feststellung eines Ermessensspielraumes für den Arbeitgeber droht jedoch aufgrund der Verweigerung der Arbeitsleistung rückwirkend eine fristlose Kündigung. Von daher sollte man sich gut überlegen, ob man dieses Risiko eingehen möchte. Es ist ein schmaler Grat zwischen seelischer Befreiung und Verschlimmerung der Gesamtsituation.

Im Falle der Täterschaft des Vorgesetzten könnte man sich laut Paragraph 85 Absatz 1 des Betriebsverfassungsgesetzes an den Betriebs- oder Personalrat wenden, falls diese in der Firma vorhanden sind. Dabei wird der Sachverhalt auf Ordnungswidrigkeiten geprüft und Hilfe zum Beispiel in Form der Anrufung einer Einigungsstelle angeboten.

Beschwerden können jedoch gemäß dem Paragraph 17 Absatz 2 des Arbeitsschutzgesetzes gleichermaßen bei externen Stellen wie dem Landesamt für Arbeitsschutz eingehen, wenn innerbetrieblich kein Erfolg eingefahren wurde. Außerdem ist es zulässig, während des Beschwerdeverfahrens einen Antrag auf Versetzung zu stellen. Dies ist besonders sinnvoll, wenn es sich bei dem Vorgesetzten um den Täter handelt und man diesem aus dem Weg gehen möchte.

Der Betroffene sollte dabei auch einige Ansprüche kennen, die ihm durch das Gesetz gegeben sind. Zum einen besitzt das Opfer zivilrechtliche Unterlassungs- und Beseitigungsansprüche in Folge der Paragraphen 12, 862 und 1004 des Bürgerlichen Gesetzbuches und den Anspruch auf Behandlung nach Recht und Billigkeit durch den Arbeitgeber, der

⁸⁴ Vgl. Kanzlei Hensche (2013): Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG) und Mobbing

⁸⁵ Vgl. Ebenda

⁸⁶ Vgl. Stock, C. (2011): Mobbing. (1.Auflage) S.90

⁸⁷ Vgl. Stehr, C. (2012): Hilfe für Mobbing-Opfer: Ihr gutes Recht

im Paragraphen 75 Absatz 1 im Betriebsverfassungsgesetz verankert ist. Diese richten sich gegen unangemessene Umgangsformen am Arbeitsplatz, wie Eingriffen ins Persönlichkeitsrecht, beleidigende Äußerungen oder rufschädigende Maßnahmen.⁸⁸

Des Weiteren kann sich das Opfer bei ungerechtfertigtem Arbeitsentzug auf den Anspruch auf vertragsmäßige Beschäftigung beziehen. Dieser nimmt Bezug auf fehlende oder ungerechtfertigte Beschäftigungen, wie zum Beispiel nur noch den Geschirrspüler ausräumen zu müssen. Solange dies nicht vertraglich festgehalten und beidseitig unterschrieben ist, handelt es sich um eine Regelwidrigkeit. Es bedarf diesbezüglich erneut juristischen Beistandes, da es dazu Grundsatzentscheidungen des Arbeitsgerichtes gibt.

Kommt es im Extremfall zu einer ungerechtfertigten Kündigung ohne ersichtlichen Grund, kann sich der Gemobbte auf seinen Anspruch auf Zurücknahme beziehen, der wiederum im Bürgerlichen Gesetzbuch in den Paragraphen 823ff. sowie 1004 schriftlich fixiert ist.⁸⁹

Bewirkt man mit der Beschwerde keinen Erfolg, sind Strafanzeigen, Privatklagen und ein entsprechender Rechtsstreit unumgänglich. Hierbei benötigt das Opfer nun zwingend kompetente Hilfe in Form eines Fachanwaltes für Arbeitsrecht, der sich mit strafrechtlichen Möglichkeiten bei Nötigungen, Beleidigungen, Verleumdungen oder Körperverletzungen auskennt.⁹⁰ Zunächst richtet man sich mit einer Strafanzeige an die Staatsanwaltschaft, Polizei und dem Amtsgericht. Danach folgt dann die Erklärung des Gemobbten in Form eines Strafantrages, dass man eine Strafverfolgung wünscht. Diesen Antrag müssen sie zwingend innerhalb von 3 Monaten nach Kenntniserlangung der Straftat persönlich stellen.⁹¹

Betroffene müssen sich darüber im Klaren sein, dass sie mit Gegenanzeigen wegen übler Nachrede oder Verleumdung rechnen müssen. Im Endeffekt kann diese letzte Maßnahme jedoch eminent wichtig sein, um den Mobber endgültig von seinem Handeln abzubringen.⁹²

⁸⁸ Vgl. Stock, C. (2011): Mobbing. (1.Auflage) S.90

⁸⁹ Vgl. Ebenda

⁹⁰ Vgl. Stock, C. (2011): Mobbing. (1.Auflage) S.89ff.

⁹¹ Vgl. ver.di Bildungswerk Hessen: Rechtliche Möglichkeiten

⁹² Vgl. Stehr, C. (2012): Hilfe für Mobbing-Opfer: Ihr gutes Recht

4 Aktueller Stand

Der Mobbing-Report soll in dieser Arbeit Bezugswerte für die selbst erforschten Umfrageergebnisse im Raum Sachsen darstellen (Vergleiche zum Mobbing-Report, vgl. 5.2), um eventuelle Trends und Tendenzen in den letzten Jahren sichtbar werden zu lassen. Er wurde im Zeitraum vom 27. November 2000 bis zum 09. Januar 2001 von den drei Akademikern Bärbel Meschkutat, Martina Stackelbeck und Georg Langenhoff erstellt, analysiert und ausgewertet sowie im Jahr 2002 veröffentlicht. Es handelt sich um eine wissenschaftliche Studie, die in ganz Deutschland durchgeführt wurde. Dabei wurden 4396 Interviews realisiert. Aus diesem Grund kann man von einer repräsentativen Datenerhebung sprechen, bei der relevante Werte über das Ausmaß von Mobbing wie zum Beispiel den Risikogruppen, Mobbinghandlungen und deren Folgen in der Bundesrepublik Deutschland ermittelt wurden.⁹³

Durch den Umschwung der Wirtschaft und somit auch der Arbeitsmarktsituation der letzten Jahre, haben sich die Firmenkonzeppte und Unternehmensstrukturen grundlegend verändert. Durch den stetigen technischen Wandel ergeben sich viele neue Möglichkeiten, effektiver und effizienter zu wirtschaften. Es entstehen modernere Arbeitsorganisationen und Arbeitsfelder. Im Umkehrschluss bedeutet dies jedoch ebenfalls, dass sich die Arbeitnehmer den neuen Bedingungen am Arbeitsplatz anpassen müssen. Flexibilität, Anpassungsfähigkeit und Belastbarkeit spielen zunehmend eine Rolle. Durch die aufkommende Leistungsverdichtung werden auch die Verantwortungsbereiche größer. Es bedarf einer gut strukturierten Selbstorganisation, um mit dem erhöhten Termin- und Zeitdruck umgehen zu können.

Nicht jeder Mitarbeiter schafft es gleichermaßen, mit diesen Spannungen gut umzugehen. Es kommt vor, dass sich innerlich Frust breitmacht, da man dem erhöhten Aufgabenbereich entweder nicht mehr vollständig nachkommt oder beispielsweise durch Überstunden kaum noch Zeit für private Dinge aufbringen kann. Dieses Ventil wächst solange parallel zu technischen Fortschritten an, bis ein gewisser Punkt überschritten wird und man es an einer anderen Person auslässt. Aus diesem Grund wollte man mit dem Mobbing-Report erforschen, in welchen Bereichen welche Personentypen besonders von diesem Umschwung betroffen sind, um diesen negativen Effekten gezielt entgegen zu wirken. Ebenso soll das Arbeitsleben für Beschäftigte verbessert und kostspielige Ausfälle für Fir-

⁹³ Vgl. Meschkutat, B.; Stackelbeck M.; Langenhoff G. (2002): Der Mobbing-Report: Eine Repräsentativstudie für die Bundesrepublik Deutschland

men verhindert werden. Insgesamt gaben 495 der 4396 Personen in der deutschlandweiten Umfrage an, während ihres Berufslebens bereits persönlich von Mobbing betroffen gewesen zu sein. Das sind 11,3% der Erwerbstätigen und somit mehr als jeder Zehnte. Zum Zeitpunkt dieser Umfrage waren es zudem 2,7%, die aktuell gemobbt wurden.

Bezüglich der Klassifizierung von Mobbing in bestimmten Firmenbereichen fiel deutlich auf, dass sich bereits alle Berufsgruppen, Branchen, Betriebsgrößen, Hierarchiestufen und Tätigkeitsbereiche mit Mobbinghandlungen auseinandersetzen mussten. Somit war diese Thematik allgegenwärtig vertreten und sehr ernst zu nehmen. Durch gezielte Fragen kristallisierten sich im Verlaufe der Studie zunehmend die Opfer und Täter heraus.

Gerade das weibliche Geschlecht mit bis zu 25 Jahren in der Ausbildung stellte dabei das häufigste Ziel der Täter da. Generell waren Frauen mit 3,5% fast doppelt so oft das Ziel der Peiniger, als die Männer mit 2,0%. Diese Zahlen besagten, dass das Risiko von Frauen, am Arbeitsplatz gemobbt zu werden, ganze 75% höher als bei männlichen Mitarbeitern lag.⁹⁴

Die Zielgruppe von diskriminierenden Handlungen schien sich eindeutig auf jüngere Arbeitnehmer zu konkretisieren. Bei den Beschäftigten im Alter von bis zu 25 Jahren war mit 3,7% ein ganzes Prozent über dem Durchschnitt von 2,7% von Mobbinghandlungen gepeinigt. Dementsprechend wurde mit den Auszubildenden auch eine Berufsgruppe der vorwiegend Jüngeren gewählt, die mit 4,4% sogar noch deutlicher das Zielobjekt von Mobbern darstellte.

Im Gegensatz zum jungen, weiblichen Opfer mit nicht allzu langer Berufserfahrung innerhalb des Unternehmens, ergab die Studie, dass es sich bei den Tätern vorwiegend um männliche Vorgesetzte im Alter zwischen 35 und 54 Jahren handelt, die im Unternehmen schon seit langer Zeit beschäftigt sind. Unterschiedlicher könnten sich Täter und Opfer kaum sein. Das „Bossing von oben“ zeigte sich mit 38,2% in ziemlicher Deutlichkeit am Häufigsten. Es folgten mit 22,3% Kollegen als Einzelpersonen. Anhand dieser Werte wurde Mobbing vorwiegend allein und ohne Beisein Dritter verübt. Lediglich 20,1% der Täter wurde durch eine Gruppe von Kollegen und 12,8% durch Vorgesetzte und Kollegen im Verbund gebildet.

Ebenso spielen die Dauer und Häufigkeit des Tatvorgangs in der Studie eine wichtige Rolle, um den Zeitraum des Mobblings eingrenzen zu können. Es zeigte sich, dass Mobbing kein betrieblicher Einzelfall ist. In 2 von 3 Fällen gab es vor dem Mobbing bereits eine Vorgeschichte, auf die der Täter aufbaute. Außerdem gab es neben einem Opfer nach Auswertung des Deutschland-Reports mindestens eine weitere Person am Arbeitsplatz, die in der Firma zeitgleich dem Mobbing zum Opfer fiel.

⁹⁴ Vgl. Ebenda

Letzten Endes ergab sich, dass mit 98,7% nahezu alle Betroffenen in solch einem Maße von dem Mobbing beeinflusst waren, dass es sich negativ auf das Arbeits- und Leistungsverhalten auswirkte. Damit sind vor allem Faktoren wie Misstrauen, Demotivation, sozialer Rückzug, Verunsicherungen und Nervosität gemeint, die sich durch den verletzenden Umgang mit dem Täter in den Köpfen der Opfer etabliert haben. Eine loyale Kooperation am Arbeitsplatz schien somit kaum noch ohne individuellen Beistand für den Betroffenen möglich.

Mit 43,9% erkrankte fast die Hälfte der Gemobbten und benötigte ärztliche Hilfe. Davon fiel wiederum knapp die Hälfte für einen längeren Zeitraum von über 6 Wochen aus. Generell machten sich in vielen Firmen Ängste über die Zukunft breit. Mit 36,9% berichtete der Großteil, dass Mitarbeiter den Arbeitsplatzverlust am meisten fürchten. Es folgten Umstrukturierungen der Abteilungen mit 32,5%, Vorgesetztenwechsel mit 27,5% sowie mit 19,1% die Einführung neuer technischer Systeme.

Es zeigte sich in vielen Punkten der Studie, dass es an zielgerichteter Kommunikation fehlte. Gerade die fehlende Gesprächsbereitschaft der Vorgesetzten bemängelten 60,9% der Befragten. Als zweitgrößter Fakt wurde die Äußerung von unerwünschter Kritik erwähnt, weswegen Mobbing zustande käme.⁹⁵

⁹⁵ Vgl. Meschkutat, B.; Stackelbeck M.; Langenhoff G. (2002): Der Mobbing-Report: (Kurzfassung)

5 Arbeitnehmerumfrage

5.1 Methodik und Auswertung

Dieses Kapitel bezieht sich auf selbst erstellte Zahlen, Grafiken und Statistiken anhand einer im Raum Sachsen durchgeführten Online-Befragung. Insgesamt nahmen 368 Personen an der Befragung über Mobbing am Arbeitsplatz teil. Vorwiegend wurden dabei soziale Netzwerke wie zum Beispiel Facebook als Verbreitungsmedium benutzt. Letztlich wurden mit Hilfe des Programms Sosci Survey 301 komplett ausgefüllte Bögen als Bezugswerte verwendet. Somit handelt es sich nicht um repräsentative aber dennoch aussagekräftige Ergebnisse.

Im nun folgenden Abschnitt werden zunächst die Fragestellungen in chronologisch korrekter Reihenfolge wiedergegeben, mit denen sich die Teilnehmer in der Umfrage auseinandersetzen sollten. Nach jedem einzelnen Punkt folgt direkt eine kurze Analyse der Ergebnisse. Die ersten vier Fragen dienen einer prinzipiellen Zuordnung des Befragten. Erst danach wird sich mehr und mehr dem Begriff Mobbing angenähert, um die Mitwirkenden nicht direkt einzuengen und ehrliche Antworten zu erhalten.

Die Umfrage soll dazu dienen, die Gefahr von Mobbing zu verdeutlichen, den Begriff zu analysieren und den Opfern zukünftig besser helfen zu können. Dabei bezieht sich die Befragung auf Erfahrungswerte anstelle der aktuellen Situation der Teilnehmer. Dadurch soll einerseits verhindert werden, dass unwahre Antworten zum Beispiel aus Scham getätigt werden. Andererseits wird somit ein größerer Zeitraum in Betracht gezogen, um vermehrt Erfahrungen einfließen zu lassen. Die Umfrage ist außerdem darauf bedacht, das Thema Mobbing aufgrund der nicht repräsentativen Teilnehmerzahl im Raum Sachsen zunächst recht allgemein zu erfragen. Am Ende sollen die einzelnen Ergebnisse durch begründete Hypothesen miteinander verbunden werden.

1. Sind Sie männlich oder weiblich?⁹⁶

- Männlich
- Weiblich

⁹⁶ Siehe Anhang, Teil 1; Seite A-I

Zunächst stellt sich die Frage, welchem Geschlecht die teilnehmende Person zugeordnet werden kann. Dadurch soll eine gewisse Differenzierung der Teilnehmer generiert werden. Insofern die Befragung hauptsächlich nur von einem Teil der beiden Geschlechter durchgeführt werden würde, ließen sich keine nachhaltigen Aussagen über das Thema Mobbing am Arbeitsplatz treffen, da es in den meisten Berufen eine relativ gleichmäßige Verteilung von Männern und Frauen gibt.

Auswertung:

Es zeigt sich, dass sowohl die 166 Männer mit 55% als auch die 135 Frauen mit 45% nahezu gleichwertig gut vertreten sind und somit nicht nur einseitige Rückschlüsse zulassen.

2. Wie alt sind Sie?⁹⁷

- 16-20 Jahre
- 21-30 Jahre
- 31-50 Jahre
- 51-65 Jahre

Auch die zweite Frage soll einer einigermaßen konkreten Klassifizierung dienen. Anhand der Altersgruppe lassen sich durchaus Unterschiede feststellen. Somit können sie für weitere Hypothesen hilfreich sein. Da sich die Umfrage ausschließlich auf Mobbing am Arbeitsplatz bezieht, wurden Personen unter 16 Jahren, die in der Regel noch Schüler sind, weggelassen. Die 16 bis 20 Jahre alte Gruppe soll die Berufseinsteiger, Auszubildenden und Studenten mit ersten, wenigen Berufserfahrungen darstellen. Die zweite Einteilung bezieht sich in etwa auf dieselben Gruppierungen, jedoch mit fortgeschrittenen Erfahrungsbereichen. Es folgen die 31 bis 50 Jahre alten Arbeitnehmer, die als vollwertige Berufstätige eingestuft werden. Als letzte Zuordnungsmöglichkeit sind diejenigen Personen wiederzufinden, die sich verhältnismäßig am kürzesten vor der Rente befinden. Teilnehmer über 65 Jahren wurden genau aus diesem Grund von dieser Umfrage ausgeschlossen, da sich die Erfahrungen über Mobbing am Arbeitsplatz auf einen nicht allzu lang in der Vergangenheit liegenden Zeitraum beziehen soll.

⁹⁷ Siehe Anhang, Teil 1; Seite A-I

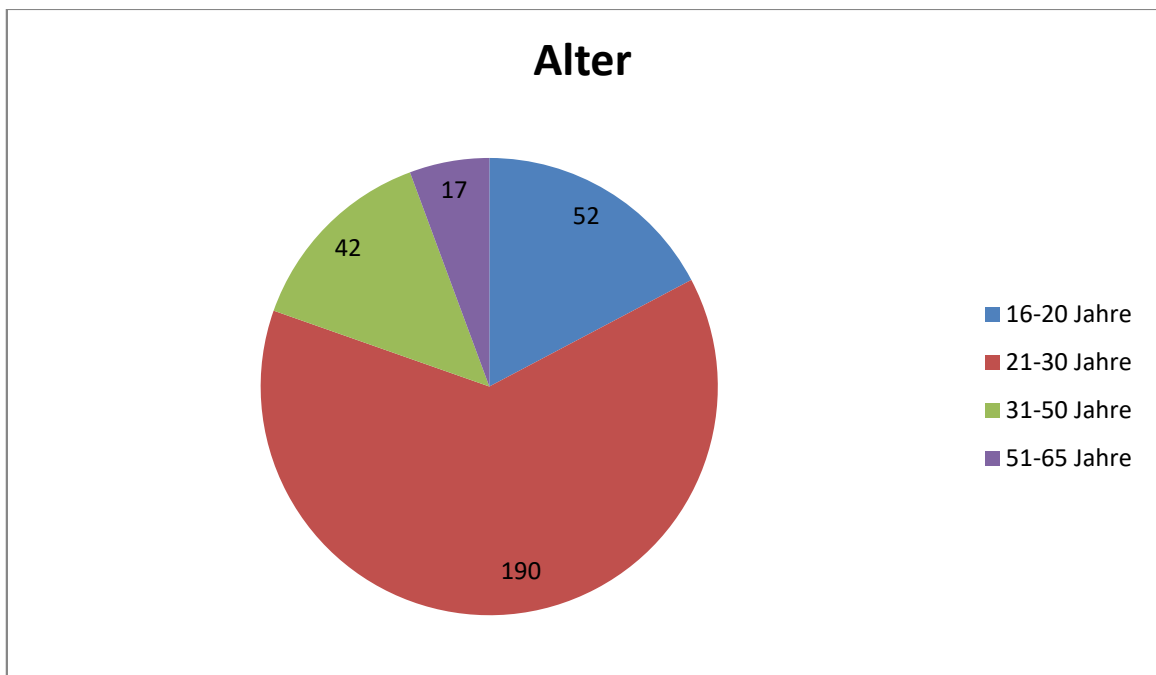
Auswertung:

Abbildung 1: Einteilung der Teilnehmer nach dem Alter

Das Kreisdiagramm zeigt deutlich, dass die Personen zwischen 21 und 30 Jahren die mit großem Abstand am stärksten vertretene Kategorie sind. 190 der 301 Teilnehmer gaben an, sich in dieser Altersspanne zu befinden. Das entspricht mit knapp 63% über der Hälfte. Zu begründen ist diese enorme Anzahl einerseits damit, dass vorwiegend soziale Medien und Netzwerke benutzt wurden. Je älter die Arbeitnehmer sind, desto seltener erreicht man diese auf virtuellem Weg. Andererseits befinde ich mich selbst ebenso in dieser Altersgruppe von 21 bis 30 Jahren, weswegen sich die meisten meiner Freunde und Bekannten dieser Kategorie zuordnen lassen. Je größer der Altersabstand der Arbeiter zu mir ist, desto weniger Kontakte besitze ich. Dadurch muss man diese Umfrage natürlich auch relativ betrachten. Eine repräsentative Befragung würde sich mit Sicherheit mit höherer Bedeutung auf die 31-50 und 51- 65 Jahre alten Personen befassen.

3. Welcher Berufsgruppe gehören Sie an?⁹⁸

- Auszubildender/ Student
- Arbeitnehmer
- Selbstständiger
- Arbeitsuchender

⁹⁸ Siehe Anhang, Teil 1; Seite A-I

Die dritte Frage unterscheidet die Zuteilung der Befragten zwischen Auszubildenden und Studenten, Arbeitnehmern, Selbstständigen sowie Arbeitsuchenden. Dadurch sollen möglichst verschiedene Sichtweisen und Voraussetzungen gegeben sein, um alle Seiten zu der Thematik beleuchten zu können. Im Endeffekt kann Mobbing vom jungen Studenten bis hin zu einer hoch angesehenen Führungskraft jedem widerfahren.

Auswertung:

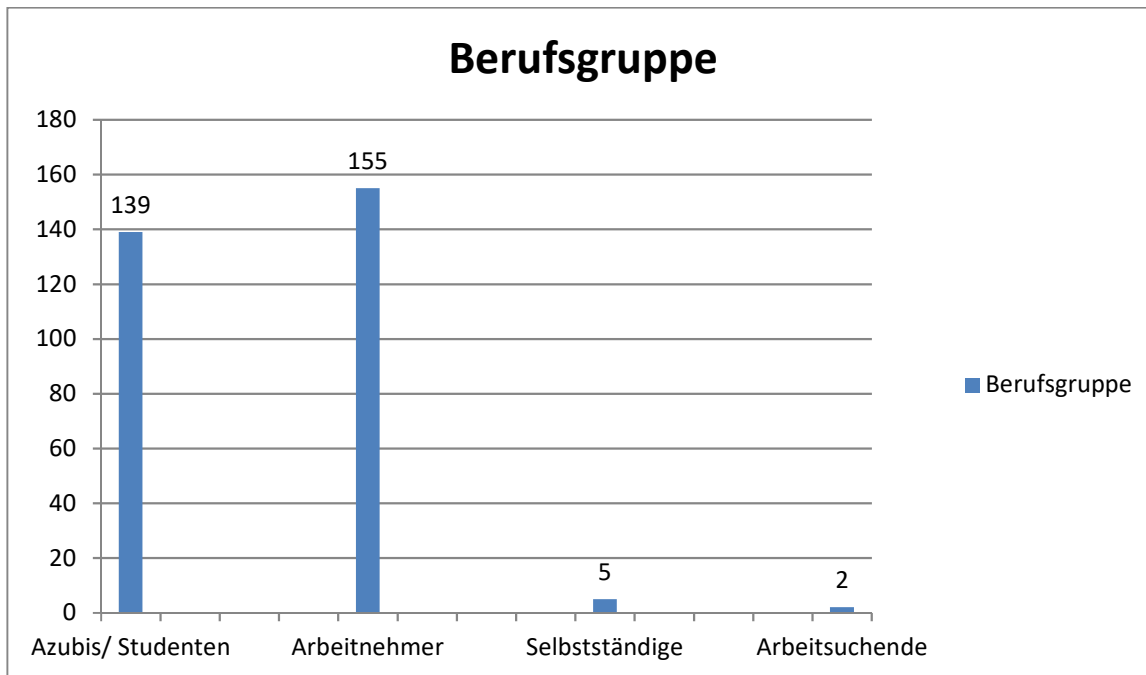


Abbildung 2: Einteilung der Befragten nach Berufsgruppen

Im Rahmen dieser Umfrage gehören die meisten Befragten mit 51,5% den Arbeitnehmern an. Dicht gefolgt von der Gruppe der Auszubildenden und Studenten, die durch 139 Teilnehmer vertreten ist. Dem gegenüber stehen 5 Selbstständige und 2 Arbeitsuchende.

4. Wählen Sie bitte die Branche aus, in der Sie tätig sind (Mehrfachnennung und Ergänzungen sind möglich)!⁹⁹

- Soziales
- Gesundheit
- Verkauf
- Bank- und Versicherungsbereich
- Produktion und Handwerk
- Wissenschafts- und Forschungssektor
- Service
- Security und Bundeswehr

⁹⁹ Siehe Anhang, Teil 1; Seite A-I

- Technik
- Reinigungs- und Entsorgungsberufe
- Informatik
- Büroberufe und Kaufmännische Angestellte
- Landwirtschaft

Punkt 4 dient als abschließende Möglichkeit der Zuordnung in der Befragung. Dadurch soll wiederum eine Differenziertheit generiert werden, damit der Fokus nicht nur auf bestimmten Bereichen liegt. Die Umfrage soll sich auf Arbeitstätige aus sämtlichen Branchen beziehen, da Mobbing überall auftreten kann.

Auswertung:

Anhand der 13 vorgegebenen Auswahlbereiche zeigt sich ein vielseitiges Teilnehmerfeld. Besonders stark vertreten sind die Branchen „Büroberufe und Kaufmännische Angestellte“ mit 21,3%, Produktion und Handwerk mit 13%, „Soziales“ mit 11,6% sowie Arbeitstätige aus dem Bereich „Gesundheit“ mit 10,3%. Lediglich die Rubrik „Reinigungs- und Entsorgungsberufe“ wurde von keiner Person angekreuzt. Als zusätzliche Berufsfelder wurde das zulassungspflichtige Handwerk, Polizei, sowohl zweimal die Medien als auch die Industriebranche, Steuerfahnder, der Sportsektor, die Immobilienbranche, Bildung und Erziehung, der Öffentliche Dienst, zweimal die Gastronomie, Beamter, Energiewirtschaft, Rechtswissenschaften, Filmproduktion, Bauwirtschaft als auch der Bausektor/ Architektur, Pädagogik, Logistik, Betriebswirt und das Management in der Industrie angegeben. Zudem gaben 3 Personen an, im Verkauf tätig zu sein, obwohl diese Rubrik bereits vorgegeben war.

5. Kreuzen Sie bitte an, inwieweit Sie mit den folgenden Kategorien an Ihrem Arbeitsplatz zufrieden sind!¹⁰⁰

- Beachtung vom Vorgesetzten
- Fairness
- Regelmäßigkeit von Gesprächen
- Arbeitsgliederung
- Aufgabenbereich
- Zeitmanagement
- Loyalität
- Absprachen
- Koordination
- Umgangston
- Arbeitsklima
- Altersgefüge
- Stressfaktor
- Firmenstruktur

¹⁰⁰ Siehe Anhang, Teil 1; Seite A-I

Mit dem 5. Punkt beginnt die eigentliche Befragung für den Teilnehmer. In diesem Abschnitt soll angegeben werden, inwieweit man mit seinem Arbeitsablauf und dem Betriebsklima an seinem Arbeitsplatz im Allgemeinen zufrieden ist. Dadurch soll sich zeigen, welche Faktoren mögliche Gründe für Mobbinghandlungen sein können. Es sind mit den Kategorien „Nicht zutreffend“, „Unzufrieden“, „Akzeptabel“ und „Zufrieden“ vier Auswahlmöglichkeiten vorgegeben. „Nicht zutreffend“ kann beispielsweise ausgewählt werden, wenn man keinen Vorgesetzten besitzt oder eine der vorgegebenen Rubriken in der Firma überhaupt nicht berücksichtigt wird.

Auswertung:

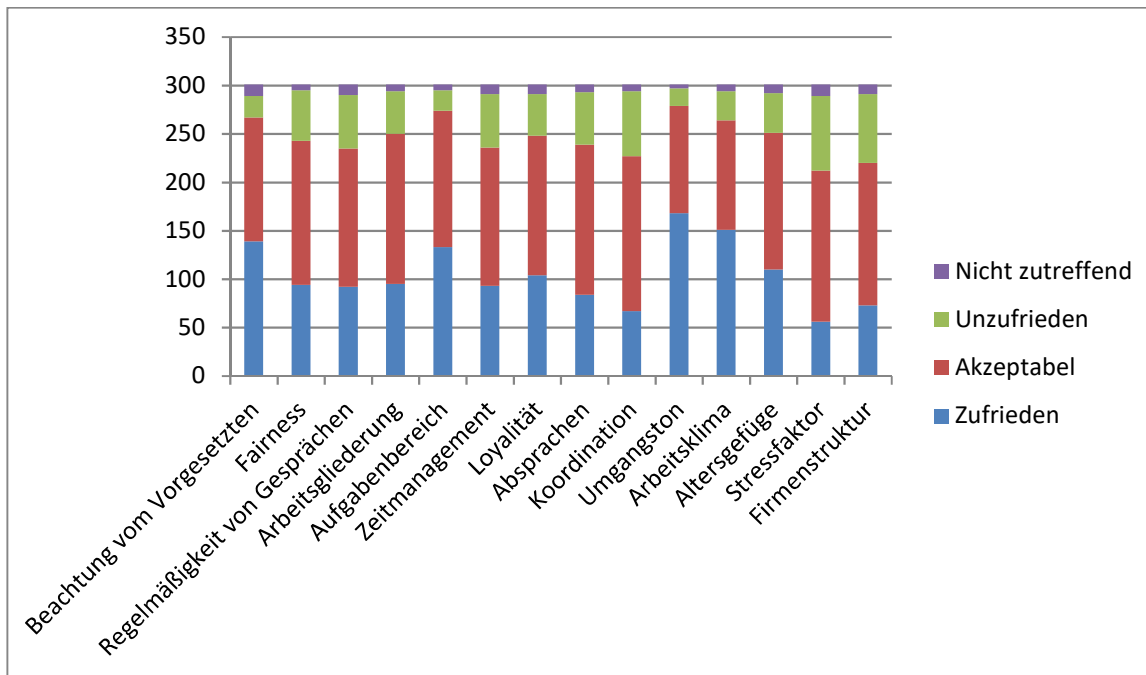


Abbildung 3: Zufriedenheit am Arbeitsplatz

Die Grafik zeigt, dass die Arbeitstätigen dieser Umfrage gesamt übergreifend mit den Gegebenheiten an ihrer Arbeitsstelle einverstanden sind. Vorwiegend in den Sektoren „Umgangston“ mit 55,8%, „Arbeitsklima“ mit 50,2%, „Beachtung vom Vorgesetzten“ mit 46,2% sowie dem „Aufgabenbereich“ mit 44,2% herrscht eine hohe Zufriedenheitsquote. Das spricht für ein respektvolles Miteinander an den betreffenden Arbeitsplätzen. Die Vorgesetzten sind anhand der Umfrageergebnisse einerseits bemüht, auf ihre Mitarbeiter zuzugehen und sie entsprechend ihrer Fähigkeiten und Fertigkeiten qualitativ sinnvoll zu beschäftigen. Mit der Art und Weise des Arbeitsvorganges scheinen die Teilnehmer zufrieden zu sein.

Dem gegenüber steht jedoch der Unmut über zu viel Arbeit. In den Rubriken „Koordination“ (22,3%), „Firmenstruktur“ (23,6%) und besonders dem „Stressfaktor“ (25,6%) zeigt sich im Vergleich zu anderen Kategorien am deutlichsten, dass man mit der Quantität der zu bewerkstellenden Arbeiten nicht einverstanden ist. Die erhöhte Belastung und Unübersichtlichkeiten am Arbeitsplatz verstärken den Druck auf die Arbeitskräfte. Es können

sich Spannungen aufbauen, die sich im Verlauf der Zeit zunehmend intensivieren, bis es irgendwann nicht mehr geht und die Blase platzt. Eine solche Entladung von Stress kann sich in unterschiedlichster Form auswirken, aber nicht selten werden in solchen Fällen vorwiegend schwächere Personen als Sündenbock ausgesucht.

6. Ist Ihnen der Begriff Mobbing bekannt?¹⁰¹

- Ja
- Nein
- Teilweise

Durch diese Frage soll man sich zum einen selbst hinterfragen, ob man mit dem Thema wirklich vertraut ist, damit im weiteren Umfrageverlauf keine vorschnellen Angaben über Mobbing getätigt werden. Auf der anderen Seite soll sich damit zeigen, inwieweit der Sachverhalt bereits in den Köpfen der Teilnehmer verankert ist.

Auswertung:

Von den 301 befragten Personen gaben 284 (94,4%) an, mit dem Begriff Mobbing vertraut zu sein. Demnach sollte ihnen auch bewusst sein, dass es zwischen einfachen Konflikten und lang andauernden Diskriminierungen einen erheblichen Unterschied gibt. 4 Personen (1,3%) waren sich bei der Beantwortung dieser Frage nicht vollends sicher und gaben „Teilweise“ an. Lediglich 13 Personen (4,3%) konnten mit dem Begriff Mobbing nicht wirklich etwas anfangen.

7. Kreuzen Sie bitte an, wie häufig die nachfolgenden Optionen in Ihrer Firma auftreten!¹⁰²

- Vorenthaltung von Informationen
- Nichtbeachtung
- Verbreitung von Falschinformationen
- Arbeitsentzug
- Ausgrenzung
- Arbeitsbehinderung
- Ungerechtfertigte Kritik
- Beleidigung
- Körperliche Gewalt
- Üble Nachrede

¹⁰¹ Siehe Anhang, Teil 1; Seite A-II

¹⁰² Siehe Anhang, Teil 1; Seite A-II

In diesem Abschnitt wird gezielt nach der Häufigkeit von Handlungen am Arbeitsplatz gefragt, die in Zusammenhang mit Mobbing stehen können. Dabei kann zwischen den Antwortmöglichkeiten „Nie“, „Selten“, „Häufig“ und „Ständig“ gewählt werden.

Auswertung:

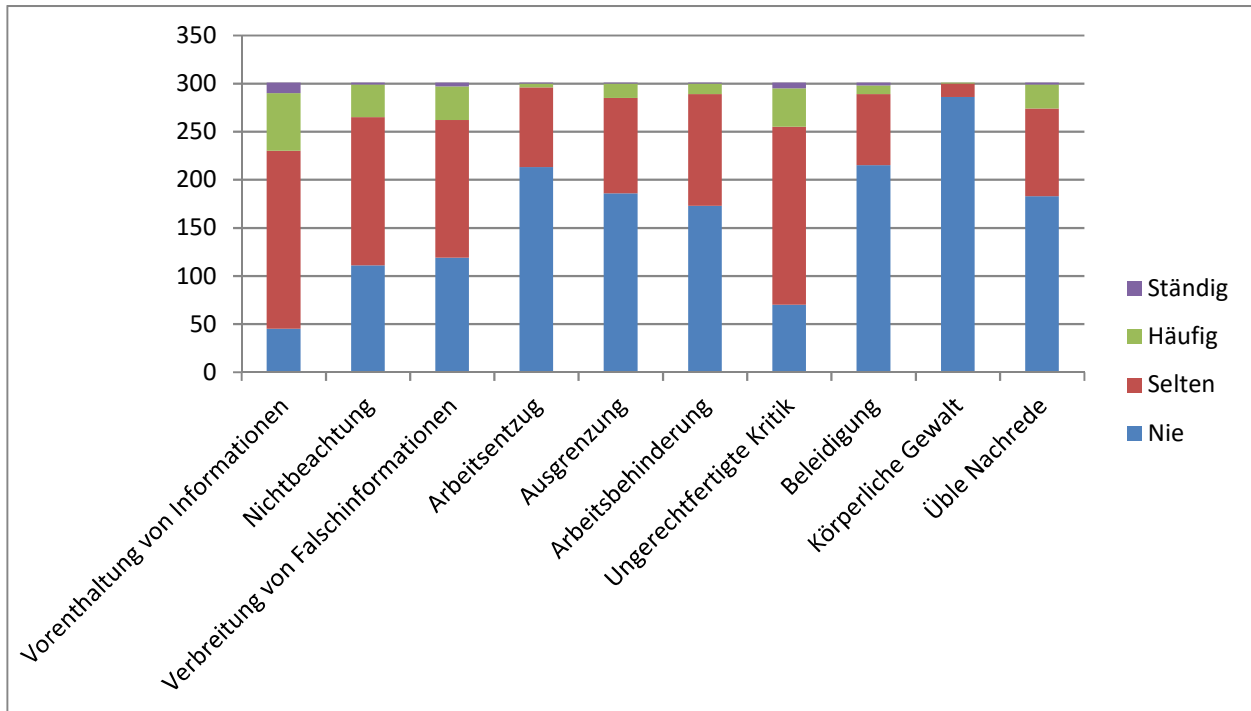


Abbildung 4: Regelmäßigkeit von diskriminierenden Handlungen

Bei Betrachtung der Auswertung des 7. Punktes fällt es auf, dass die Kategorien Arbeitsentzug mit 213 (70,8%), Beleidigung mit 215 (71,4%) und Körperliche Gewalt mit 286 Stimmen (95%) bei dem Großteil der Befragten keine Rolle spielt. Dieses Ergebnis gleicht sich in etwa mit dem 5. Punkt ab. Die Arbeitszuteilung und -verteilung und ein Mindestmaß an höflichem Umgang scheinen gegeben zu sein.

Selten kann es dazu kommen, dass ungerechtfertigte Kritik geäußert oder wichtige Informationen vorenthalten werden. Beide Rubriken wurden von je 185 Teilnehmern (61,5%) angekreuzt. Hierbei lässt sich wiederum darauf schließen, dass Mitarbeiter durch erhöhten Druck und übermäßigem Stress in der Hektik den Überblick verlieren. Dadurch gelangen die zu übermittelnden Informationen zum Teil nicht vollständig bei den Kollegen an.

Deutlich geringer, aber in der Rubrik „Häufig“ am öftesten gewählt, wurden wiederum die „Vorenthaltung von Informationen“ mit 60 Stimmen (19,9%) und die „Ungerechtfertigte Kritikäußerung“ mit 40 Stimmen (13,2%). Zudem sind auch die Verbreitung von Falschinformationen mit 35 (11,6%) beziehungsweise die Nichtbeachtung mit 34 Stimmen (11,3%)

recht stark vertreten. In diesem Fall kann man bei der Nichtbeachtung wahrscheinlich davon ausgehen, dass diese vorwiegend von den Mitarbeitern ausgeübt wird, da sich im Punkt 5 gezeigt hat, dass die Beachtung des Vorgesetzten recht positiv eingeschätzt wurde.

Auch in der letzten Kategorie „Ständig“, die eine mögliche Mobbingbedrohung am stärksten kennzeichnet, wurden wiederum die „Vorenthaltung von Informationen“ mit 11 Stimmen (3,6%) und die ungerechtfertigte Kritikäußerung mit 6 Stimmen (2%) am häufigsten gewählt. Dadurch ergeben sich anhand der 301 Befragten im Raum Sachsen hierbei die größten Bedrohungen für Mobbingopfer.

8. Wurden Sie am Arbeitsplatz schon einmal mit Mobbing konfrontiert?¹⁰³

- Ja
- Nein

An dieser Stelle soll das Teilnehmerfeld gespalten werden. Für Personen, die bislang an ihrem Arbeitsplatz noch keine Konfrontationen mit Mobbing hatten, ist die Umfrage an dieser Stelle beendet. Die folgenden Fragen beziehen sich ausschließlich auf die Erfahrungswerte von Personen, denen Mobbing in unterschiedlichster Form und aus diversen Perspektiven widerfahren ist.

Auswertung:

251 Teilnehmer, und mit 83,4% somit der Großteil dieser Befragung, verneinten jegliches Mobbing in ihrer beruflichen Laufbahn. Dadurch ergaben sich 50 bejahende Antworten, mit denen die Umfrage fortsetzte. Das bedeutet in etwa, dass jeder Sechste bereits Mobbing am Arbeitsplatz erlebt hat.

9. In welcher Form waren Sie am Mobbing beteiligt (Mehrfachnennung möglich)?¹⁰⁴

- Täter
- Opfer
- Neutraler Beobachter
- Schlichter
- Informant der Geschäftsleitung

¹⁰³ Siehe Anhang, Teil 1; Seite A-II

¹⁰⁴ Siehe Anhang, Teil 1; Seite A-II

Durch Mehrfachnennung dieser Fragestellung soll sich zeigen, inwiefern die befragten 50 Leute Erfahrungen mit Mobbing am Arbeitsplatz gemacht haben. Dadurch kann sich wiederum ableiten lassen, ob diese Personen direkt betroffen waren und ob sie eher aktiv oder passiv gehandelt haben.

Auswertung:

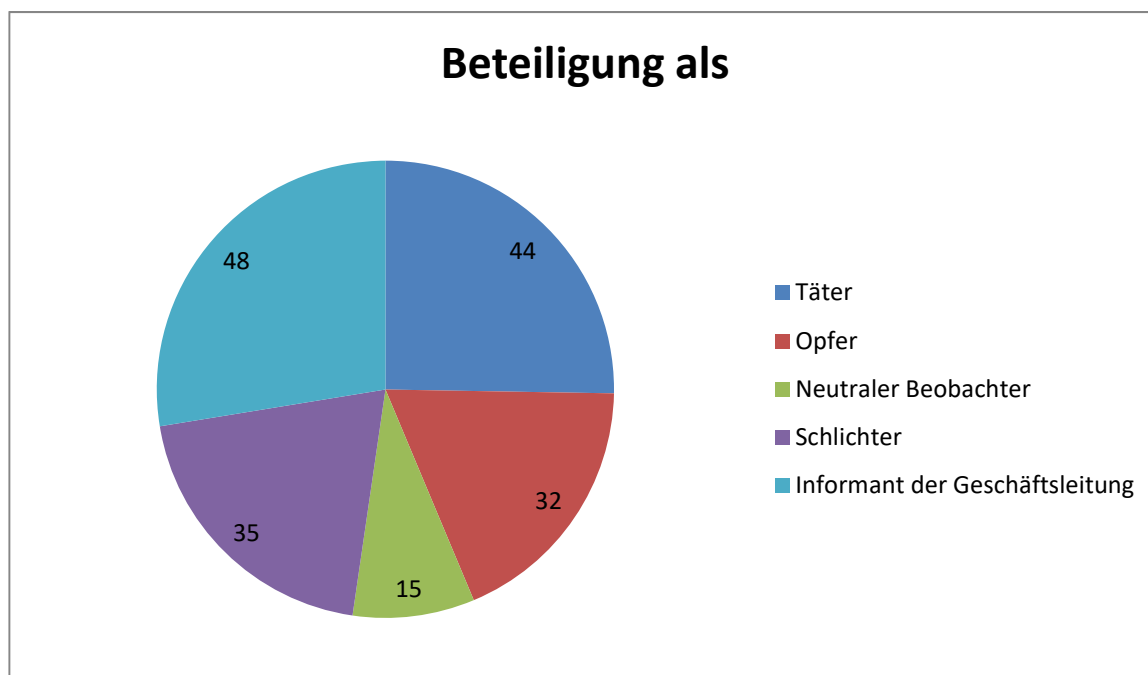


Abbildung 5: *Beteiligungsform am Mobbing*

Es zeigte sich, dass die Mehrheit der 50 Teilnehmer auf direktem Weg Erfahrungen mit Mobbing an ihrem Arbeitsumfeld gesammelt haben. Darunter ist zu verstehen, dass sie nicht nur als unbeteiligte dritte Person davon erfahren haben, sondern selbst Teil von Mobbinghandlungen waren.

Mit 96% gaben nahezu alle Personen an, schon einmal als Informant der Geschäftsleitung fungiert zu haben. Unabhängig davon, ob sie in diesen Fällen direkt oder indirekt betroffen waren, ist dieser Schritt als positiv zu bewerten. Wie im bisherigen Text bereits erwähnt, sollte man sich bei zunehmenden Diskriminierungen schnellstmöglich Hilfe beschaffen. Die Geschäftsleitung sollte in der Regel um das Wohl seiner Mitarbeiter bemüht sein, sich deren Probleme annehmen und sich darum kümmern, gemeinsam eine vernünftige Lösung zu finden.

Den zweitgrößten Anteil bekam mit 88% die Kategorie der Personen, die selbst schon einmal gemobbt hat. Somit haben 44 von 50 Leuten mit Mobbing Erfahrungen im Raum Sachsen selbst aktiv diskriminiert. Rechnet man diesen Wert auf die gesamte Umfrage mit 301 Teilnehmern hoch, agierte mit knapp 15% fast jeder sechste selbst schon als Täter. Dieser Wert ist weitaus höher als in der Rubrik der Opfer mit 32 Stimmen. Man muss natürlich bedenken, dass es sich bei dieser Umfrage um keine repräsentativen Werte handelt, die man verallgemeinern kann. Das Zufallsprinzip sowie willkürliche Beantwortung der Fragen können dazu beigetragen haben. Dennoch besteht durchaus die Gefahr bei unsicheren Teilnehmern, die sich nicht trauten als Opfer erkenntlich zu machen oder sich zum Beispiel nicht sicher waren, ab wann man wirklich von Mobbing sprechen kann und in Frage 8 vorschnell eine Konfrontation mit Mobbing verneinten. Es ist anzunehmen, dass es den gepeinigten Arbeitskräften schwerer fällt darüber Auskunft zu geben. Täter besitzen oftmals ein größeres Selbstbewusstsein und können bei vorherrschender Anonymität unbeschwert über ihre Erfahrungen Auskunft geben.

Mit 15 Stimmen wurden neutrale Beobachter am geringsten gewählt. Das kann dafürsprechen, dass die befragten Personen große Zivilcourage besitzen und den Taten der Mobber nicht stillschweigend ertrugen. Andererseits bedeutet dieser geringe Wert von 30% auch, dass man in über der Hälfte der Fälle zwangsläufig selbst aktiv am Mobbing beteiligt ist. Insofern man nicht selbst auf direkte Art der Täter oder das Opfer ist, agiert man bei indirekter Betroffenheit dennoch aktiv und versucht dem Opfer zu helfen. Immerhin gaben 35 Teilnehmer an, bereits als Schlichter in solch einem Szenario eingegriffen zu haben.

10. Von wem ging das Mobbing aus (Mehrfachnennung möglich)?¹⁰⁵

- Von einem Vorgesetzten
- Von mehreren Vorgesetzten
- Von einem Arbeitskollegen
- Von mehreren Arbeitskollegen
- Sowohl vom Vorgesetzten als auch Arbeitskollegen
- Von einem untergebenen Mitarbeiter
- Von mir

Neben der Beteiligung ist es auch wichtig zu wissen, welche Positionen im Unternehmen für das Mobbing vorwiegend zuständig sind. Dabei kann es einen Unterschied machen, ob man von unterstellten Mitarbeitern, gleichrangigen Kollegen oder von oben herab durch den Vorgesetzten gedemütigt wird. Des Weiteren ist es auch interessant zu wissen, ob die Täter eher auf eigene Faust oder in Grüppchenbildungen agierten.

Auswertung:

¹⁰⁵ Siehe Anhang, Teil 1; Seite A-II

Erstaunlicherweise erhielten die untergebenen Mitarbeiter mit 98% den größten Zuspruch, der Ausgangspunkt für Mobbing am Arbeitsplatz zu sein. Es lassen sich daher viele verschiedene Theorien und Hypothesen aufstellen. Entweder glaubt man den bloßen Zahlen und es kam tatsächlich bei 48 von 50 Teilnehmern dazu, dass man unabhängig der niederen Stellung in der Firma Vorgesetzte diskriminierte. Dabei kann es beispielsweise durch die erhöhten Vorgaben der Vorgesetzten und massivem Stress zu abfälligen Kommentaren gekommen sein, die sich im Verlaufe der Zeit intensiviert haben. Insofern eine Person für eine erhöhte Stresszufuhr sorgt, kann sich im Kopf des Mitarbeiters sehr schnell negative Gedanken über den Vorgesetzten bilden und mit gewisser Zeit nicht mehr unterdrücken lassen.

In diesem Falle müssten die Täter jedoch in den meisten Fällen mit harten Sanktionen gerechnet haben, da die Führungskräfte höhere Einflussbereiche und Entscheidungsgewalten besitzen. Im folgenden Umfrageverlauf wird sich im Punkt 15 zeigen, mit welchen Folgen auf die Taten vorwiegend reagiert wurde. Anhand dieser Werte lässt sich dieses Ergebnis dann bestätigen oder revidieren.

Ebenso ist es jedoch auch möglich, dass Teilnehmer sich zu sehr auf das Wort „untergebener“ fixiert haben, welches in diesem Zusammenhang die niedere Stellung eines Mitarbeiters innerhalb einer Firma darstellen sollte. Eventuell wurde es zum Beispiel als „unterbmittelt“ falsch aufgefasst.

Zudem besteht die Möglichkeit, dass es bei einigen Befragten dazu kam, dass Mitarbeiter aufgrund von Naivität, Unselbstständigkeit oder Inkompetenz permanent Fehler fabrizierten und sich dadurch den Unmut ihrer Vorgesetzten aussetzen mussten. Es kann also sein, dass die Verhaltensweisen der untergebenen Mitarbeiter quasi als Auslöser für folgendes Mobbing hierbei angekreuzt wurden. Die entstandenen Konflikte können von den Teilnehmern jedoch auch vorschnell als Mobbing bewertet worden sein.

Es folgen neben mehreren Vorgesetzten (94%) die Kategorien „Von mir“ (90%) und mit einem Vorgesetzten (80%). Dadurch zeigt sich, dass die meisten Mobber ohne das Beisein von weiteren Arbeitskräften sich an ihr Opfer wenden. Dadurch sinkt natürlich die Chance, dass jemand davon etwas mitbekommt beziehungsweise dem Opfer später glaubt und der Täter somit mit Sanktionen zu rechnen hätte. Es lässt sich behaupten, dass je mehr Personen als Mobber innerhalb einer Firma handeln, desto geringer dies geheim bleiben kann.

Lediglich die Rubrik mit mehreren Vorgesetzten ist so stark vertreten, da die Führungskräfte von oben herab mit geringerer Wahrscheinlichkeit mit Sanktionen rechnen müssen. Sie befinden sich am längeren Hebel der Entscheidungshoheit. Genau aus diesem Grund erhielt die Gruppe „Mehrere Arbeitskollegen“ die geringste Stimmanzahl von 27 Teilnehmern, da sie sich weder auf eine gute Position mit hohem Machtfaktor als auch dem Schutz der fehlenden Zeugen beziehen können.

11. Über welchen Zeitraum wurde das Mobbing verübt?¹⁰⁶

- < 1 Monat
- 1-3 Monate
- 3-6 Monate
- 6-12 Monate
- > 12 Monate
- Nicht bekannt

Die Frage nach der Dauer des diskriminierenden Vorgangs wurde bewusst gewählt. Dadurch lässt sich in Zusammenhang mit Frage 6 bezüglich der Kenntnis des Begriffs Mobbing feststellen, inwieweit man wirklich über diese Thematik Bescheid weiß. Gemäß der Definition handelt es sich dabei um einen Prozess, der sich „mindestens ein halbes Jahr lang“ (Mobbing, vgl. 2.1.2) auf das Opfer auswirkt.

Auswertung:

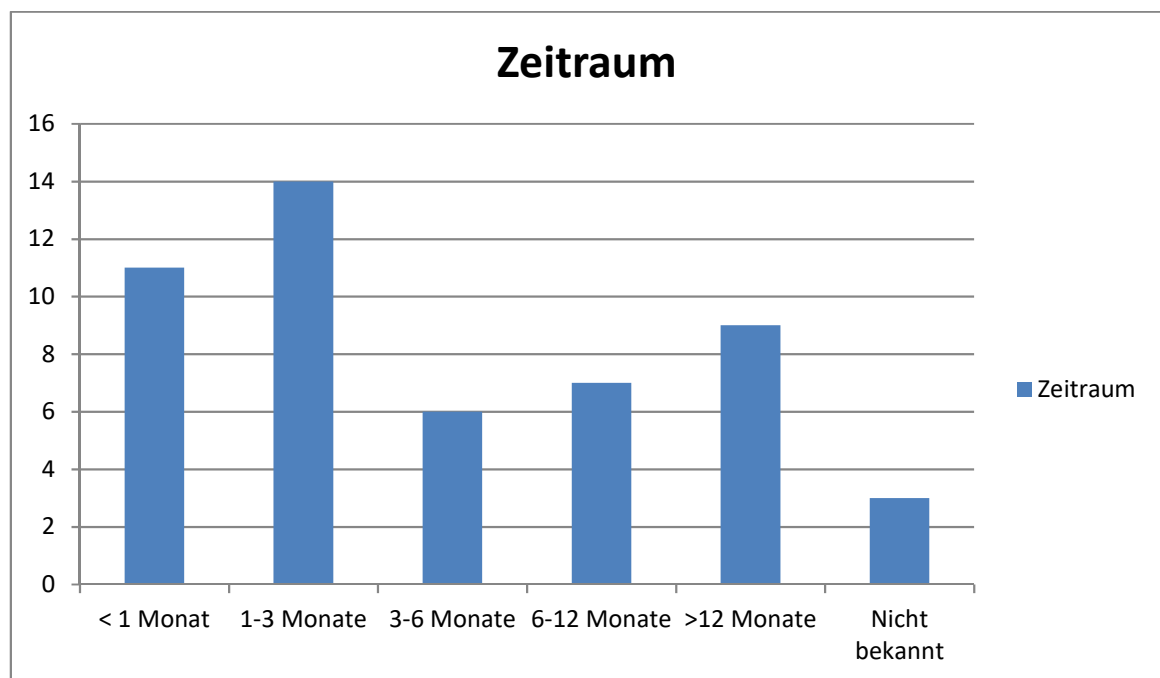


Abbildung 6: Zeitraum des erlebten Mobblings

Über 94% der gesamten Teilnehmer waren der Meinung, mit dem Begriff des Mobblings vertraut zu sein. Jedoch kreuzten von den 50 eingegrenzten Personen in Bezug des Mobbingzeitraumes dennoch 11 Teilnehmer (22%) eine Dauer von unter einem Monat an. Zusammen mit den 14 Teilnehmern (28%) der Kategorie von 1-3 Monaten sowie den drei Stimmen aus der Rubrik „Nicht bekannt“ (6%), ergibt sich mit 56% der Fälle über die Hälfte, die man streng genommen nicht wirklich dem Mobbing zuordnen kann. Vielmehr

¹⁰⁶ Siehe Anhang, Teil 1; Seite A-III

handelt es sich dabei um ernsthafte Konflikte mit erhöhtem Mobbingpotenzial. Das bedeutet keinesfalls, dass diese Vorfälle leichtfertig unterschätzt werden dürfen. Jedoch bezieht sich diese Umfrage auf die Thematik Mobbing, welches erst ab 6 Monaten Präsenz erlangt.

Dadurch relativieren sich die meisten Umfrageergebnisse deutlich und zeigen wiederum die Probleme, welches dieses Thema besitzt. Viele Arbeitnehmer kennen nicht genau den Unterschied zu normalen Streitigkeiten beziehungsweise wissen nicht, wie sie damit umgehen sollen, wenn sie gemobbt werden. Zudem bekommen die Führungskräfte häufig nicht einmal etwas davon mit.

Kritisch zu bewerten sind dagegen die Zeiträume „6-12 Monate“ mit 7 Stimmen und „> 12 Monate“, welche zusammen immerhin 32% ergeben. Dabei fällt besonders die letztgenannte Kategorie ins Gewicht, da es sich hierbei um ein offenes Ende mit ungewissem Ausgang handelt.

12. Was waren Ihrer Meinung nach die Gründe (Mehrfachnennungen und Ergänzungen möglich)?¹⁰⁷

- Finanzielles Ungleichgewicht
- Alter
- Nationalität/ Hautfarbe
- Ideologie/ Religion
- Sexuelle Orientierung
- Behinderung
- Unerwünschte Kritikäußerung
- Neuling
- Arbeitsleistung
- Konkurrenzgedanke
- Machtdemonstration
- Familiäre Probleme
- Psychische Störung
- Imponiergehabe
- Äußeres Erscheinungsbild

Das Handeln der Täter kann die unterschiedlichsten Beweggründe besitzen. Durch die Identifizierung der Tatmotive soll es in Zukunft leichter fallen, wiederkehrende Mobbinghandlungen zu erkennen und gegen sie vorzugehen. Die Befragten dürfen bei dieser Frage wiederum Mehrfachnennungen anhand ihres Erfahrungsbereiches angeben und zusätzliche Ergänzungen aufführen.

Auswertung:

¹⁰⁷ Siehe Anhang, Teil 1; Seite A-III

Unter den Personen, die aufgrund der 8. Frage in die engere Auswahl dieser Befragung gekommen sind, kristallisierten sich von den vorgegebenen 15 Kategorien 6 Rubriken heraus, die nahezu von allen Beteiligten gewählt worden und somit eine gesonderte Gewichtung erhalten.

Jeder einzelne von ihnen gab seine Stimme der „sexuellen Orientierung“ als möglichen Mobbinggrund. Darunter lassen sich sowohl solche Täter fassen, die eine Abneigung gegenüber homosexuell gerichtete Arbeitskräfte entwickelt haben. Diese Einstellung könnte wiederum ihren Ursprung in der katholisch-konservativen Glaubensrichtung oder aufgrund persönlicher Erfahrungen haben. Des Weiteren könnte es sich bei dieser Kategorie aber auch um sexuelle Belästigungen des Täters handeln, weswegen das Opfer am Arbeitsplatz ausfiel. Speziell dieser Sachverhalt ist besonders unangenehm und führt zu einem erhöhten Unwohlsein.

Mit 49 Stimmabgaben (98%) folgten die Gründe „Finanzielles Ungleichgewicht“, „Ideologie/Religion“ und „Familiäre Probleme“ dicht dahinter. Gerade die finanziellen Unterschiede innerhalb einer Firma führen schnell zu Neid und bauen Spannungen auf. Dabei gibt es viele mögliche Konstellationen, die zu anfänglichen Konflikten und letztlich zu Mobbing führen können. Es beginnt bei der immer noch vorherrschenden, unterschiedlichen Bewertung von Frauen und Männern. Es kann durchaus der Fall sein, sowohl der Arbeitnehmer als auch die Arbeitnehmerin dieselbe Stelle mit den gleichen Aufgabenbereichen besitzen und die Frau dennoch das geringere Gehalt bezieht. Ähnlich verhält es sich nach wie vor bezüglich der Vergütung im Osten gegenüber dem Westen Deutschlands, obwohl die Bundesrepublik nun schon seit vielen Jahren wiedervereint ist. In den Köpfen der Arbeitnehmer entsteht Frust, weil sie für die ähnliche Arbeit zum Teil deutlich schlechter bezahlt werden. Außerdem kann mit finanziellem Ungleichgewicht auch das Verhältnis zwischen Vorgesetztem und untergebenem Mitarbeiter gemeint sein. Es kann geschehen, dass sich die Führungskraft dabei aufgrund der höheren Position herablassender gibt als normalerweise.

Das Arbeitsleben unterscheidet sich dabei grundlegend von dem Privatleben der Arbeitskräfte. Häufig verarbeiten Personen ihre persönlichen Erlebnisse wie zum Beispiel familiäre Probleme erst am Arbeitsplatz. Es kann durchaus sein, dass ein Schicksalsschlag oder eine Trennung der Partnerschaft urplötzlich aus einem angenehmen Arbeitskollegen einen fiesen Mobber formt, weil er mit der Situation in dem Moment nicht umzugehen weiß.

Das Mobbing aufgrund von diversen Ideologien und religiösen Ansichten ausgeht, ist hierbei schon etwas spezieller zu betrachten. Auf der einen Seite kann es sich dabei wie erwähnt um den Mobber selbst handeln, der sich wegen seiner Einstellung und Gesinnung zu solchen Aktionen „gezwungen“ sieht. Gerade im arabischen Raum ist es aufgrund des Glaubens beispielsweise so üblich, dass die Männer einen höheren Stellenwert als die Frauen einnehmen und somit auch mehr Rechte innerhalb ihrer Glaubenskultur besitzen.

Da sich diese Befragung jedoch auf den Raum Sachsen innerhalb von Deutschland bezieht, ist eher von einer Betrachtung aus der Opferperspektive auszugehen. Durch die aufgekommene Flüchtlingspolitik ist in Deutschland und auch ganz besonders im sächsischen Dresden durch die „Pegida“-Bewegung eine gespaltete Meinung gegenüber Migranten mit fremden Glauben und Kulturen entstanden. Währenddessen es die eine Hälfte der Menschen befürwortet, dass sich Personen aus dem Ausland in Deutschland ansiedeln wollen und neue Einflüsse in das Land bringen, sieht die andere Hälfte diesem Wandel der letzten Jahre sehr kritisch entgegen.

Diese Zweifel weiten sich zumeist gar in Angst aus, wenn man Personen einer anderen Nationalität und vorwiegend mit dunklerer Hautfarbe begegnet. Den Schandtaten des Islamischen Staates geschuldet, werden Migranten z.B. aus den Krisenregionen Syrien, Libanon oder Irak vorschnell als „Kriminelle“ abgestempelt. Durch einige Anschläge in den letzten Monaten steigt die Furcht in den Köpfen der Menschen vor weiteren terroristischen Handlungen. Dieser Unmut macht sich dementsprechend auch am Arbeitsplatz breit. 47 der 50 Befragten (94%) gaben daher die Nationalität und Hautfarbe als Mobbinggrund an. Ähnlich wie bei den Ideologien und religiösen Ansichten kann es sich hierbei jedoch ebenso auf rassistische Hintergründe bezogen haben. Der Osten Deutschlands und ganz speziell Sachsen besitzt den Ruf, besonders nationalsozialistisch eingestellt zu sein. Es könnte also durchaus geschehen sein, dass Arbeitnehmer aufgrund ihrer Herkunft gemobbt wurden.

Zudem wurde die Rubrik der „Behinderungen“ als Mobbinggrund mit 48 Stimmen (96%) sehr oft gewählt. Durch ungewollte oder auch zwanghafte Verhaltensmuster wie zum Beispiel Ticks zeigen Arbeitskräfte gegenüber ihren Mobbern, dass sie anders als die breite Masse sind. Diese erhöhte Aufmerksamkeit verstärkt sich dann umso mehr, wenn sie den Tätern Schwäche signalisieren. Es könnte zum Beispiel sein, dass ein Arbeitnehmer aufgrund eines Sprachfehlers sich nicht so gut wie seine Kollegen ausdrücken kann und seinem Peiniger somit verbal auch nicht viel entgegen zu setzen hat, weswegen sich sehr schnell ein Teufelskreislauf bilden kann.

Am schwächsten wurden dagegen die Machtdemonstrationen mit 26 (52%), Arbeitsleistungen mit 29 (58%) und unerwünschte Kritikäußerungen mit 31 Stimmen (62%) von den Teilnehmern als Beweggründe für Mobbing gewählt. Es ist also anhand dieser Umfrage davon auszugehen, dass sich die Mobber eher oberflächlich auf Äußerlichkeiten aufgrund von Vorurteilen bezogen haben. Die eigentliche Arbeit rückte wohl eher in den Hintergrund.

Als Ergänzungen gaben die Teilnehmer zudem noch „allgemeines Verhalten“, „soziales Fehlverhalten“, „ständiges Krankmachen“, „Choleriker als Chef“, „Kollegin widersetzte sich ihren Aufgaben“ sowie „Neid“ an, wodurch die gesamte Bandbreite möglicher Gründe für Mobbing aufgezeigt wurde. Diskriminierende Handlungen können sowohl aufgrund individueller Fehlverhalten, schwieriger Beziehungen untereinander als auch durch Vorurteile entstehen.

13. Wem haben Sie davon berichtet (Mehrfachnennung möglich)?¹⁰⁸

- Vorgesetzten
- Betriebsrat/ Personalrat
- Mitarbeiter
- Familie
- Freunde
- Niemanden

Diese Fragestellung ist für die Auswertung besonders wichtig um aufzuzeigen, ob und an wen sich der Teilnehmer nach erfolgtem Mobbing gewendet hat. Die Hilfe beginnt in erster Linie bei der betroffenen Person selbst, indem man einer dritten Person die erlebten Dinge anvertraut, um sie besser verarbeiten zu können. Doch gerade dabei besteht die Erfassung von Mobbing, weil es vielen Betroffenen an der nötigen Kraft und Mut fehlt, die Geschehnisse weiterzuerzählen. Aus diesem Grund ist es umso bedeutsamer, dass Zeugen eingreifen und den Opfern helfen. Es konnte hierbei zwischen 6 Kategorien gewählt und Mehrfachnennungen eingebracht werden.

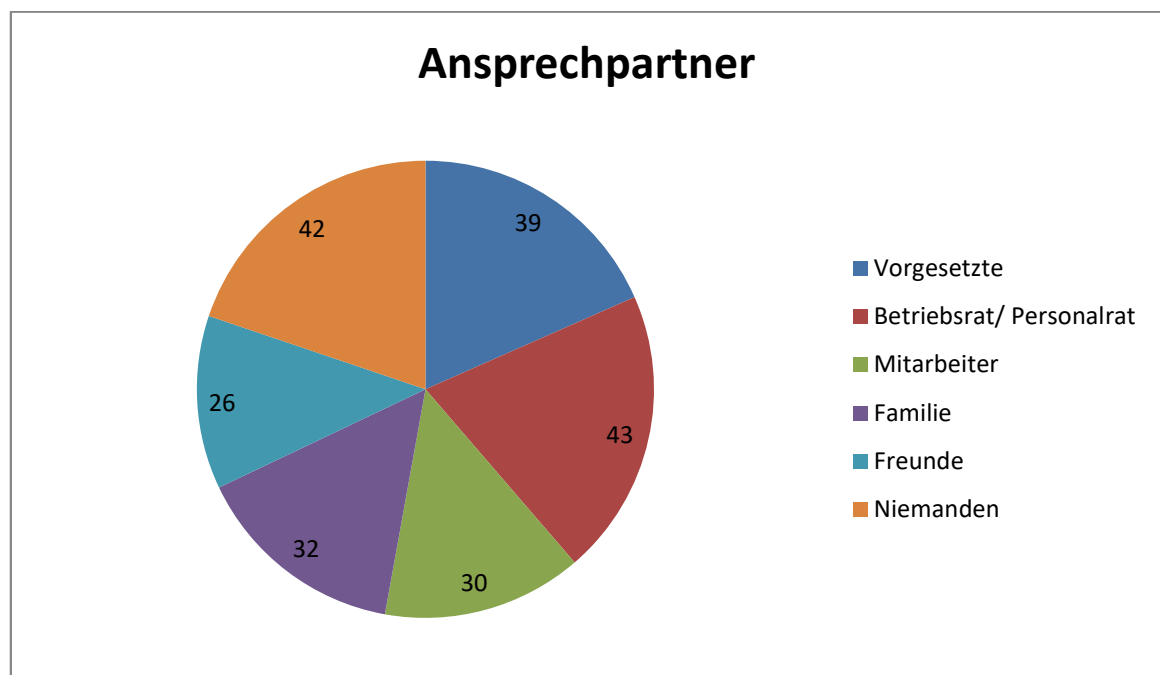
Auswertung:

Abbildung 7: Ansprechpartner nach erfolgtem Mobbing

Die Ergebnisse der 14. Frage stellen weitere große Probleme dar. In den häufigsten Fällen haben sich die in unterschiedlicher Form am Mobbing beteiligten Personen im Anschluss an den Betriebsrat beziehungsweise den Personalrat (86%) gewandt, der in der

¹⁰⁸ Siehe Anhang, Teil 1; Seite A-III

Regel für innerbetriebliche Personalangelegenheiten zuständig ist. Jedoch besitzt nicht jedes Unternehmen aufgrund unterschiedlicher Kapazitätsgrößen solch eine Einrichtung.

Die nächste Person, die innerhalb der Firma bei wichtigen Angelegenheiten Entscheidungen treffen könnte, wäre der unmittelbare Vorgesetzte (78%). Handelt es sich jedoch in genau diesen Fällen bei der Führungskraft auch gleichermaßen um den Täter, wird sich ein Gespräch zumeist nicht nach den Wünschen des Opfers entwickeln.

Es lässt sich deswegen schlussfolgern, dass bei Scheitern der ersten beiden Anlaufstellen stattdessen geschwiegen wurde (84%) und dadurch ein sehr hoher Wert zustande kam. Die Ergebnisse zeigen, dass Mobbinghandlungen vorwiegend den wichtigsten Entscheidungsträgern oder überhaupt keiner Person mitgeteilt werden.

Familienangehörige (64%) und Freunde (52%) lässt man bei diesem Thema zunächst wahrscheinlich solange außen vor, bis man sich wirklich im Klaren drüber ist, ob es sich um Mobbing handelt und wie damit umgegangen werden soll. Andererseits kann es auch sein, dass man sein Privatleben strikt von der Arbeit trennen möchte und somit seine negativen Erfahrungen nicht mit nach Hause nehmen möchte.

14. Was waren die Folgen (Mehrfachnennung und Ergänzungen möglich)?¹⁰⁹

- Nichts
- Abmahnung für den Täter
- Schwindendes Selbstbewusstsein des Opfers
- Physische oder psychische Probleme des Opfers
- Zwangsversetzung für den Täter
- Zwangsversetzung für das Opfer
- Persönlichkeitsveränderungen des Opfers
- Krankheitsbedingter Ausfall des Opfers
- Opfer wurde depressiv
- Opfer benötigte Kur
- Auflösungsvertrag durch das Opfer
- Kündigung für den Täter

Letztlich stellt sich die wohl wichtigste Frage bei bereits erfolgtem Mobbing sowohl für den Arbeitgeber als auch das Opfer nach den generellen Folgen. Dabei muss man zwischen fehlenden Folgen, Folgen für das Opfer, Folgen für den Täter sowie Folgen für den Arbeitgeber unterscheiden. Die Teilnehmer können zwischen 12 Antwortoptionen entscheiden und ebenso wieder Ergänzungen und Mehrfachnennungen hinzufügen.

¹⁰⁹ Siehe Anhang, Teil 1; Seite A-IV

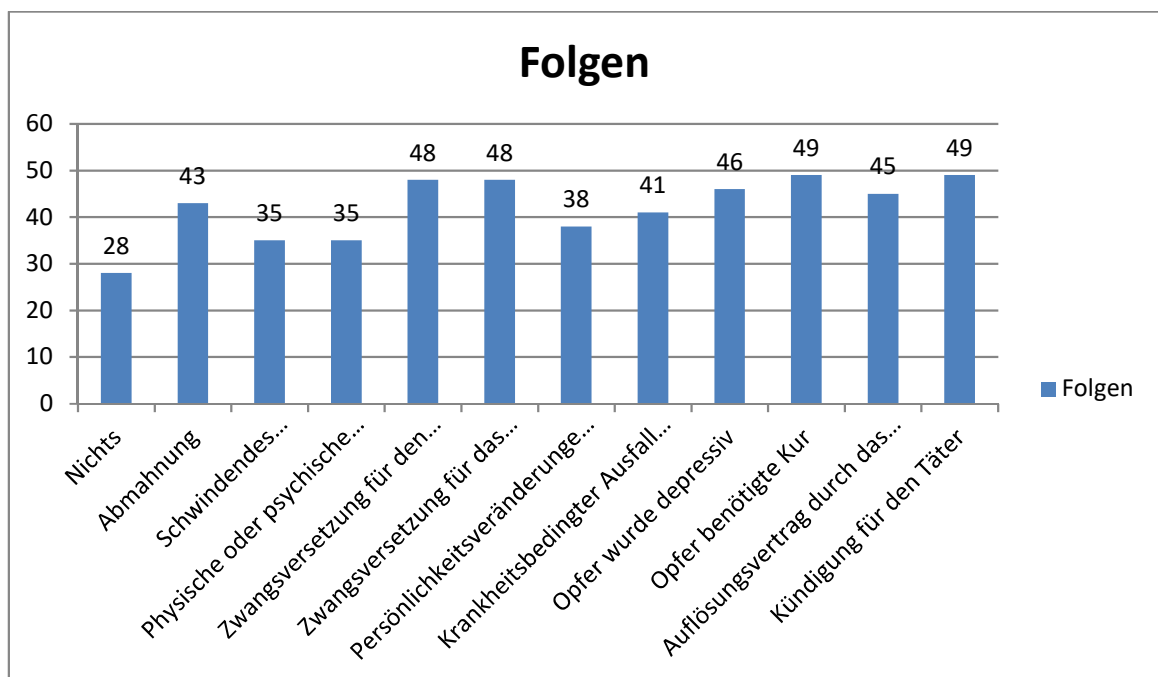
Auswertung:

Abbildung 8: Folgen der diskriminierenden Handlungen

Von den 50 Teilnehmern waren 98% der Meinung, dass das Opfer eine Kur benötigte. Dadurch würden demnach Fehltage in der Firma entstehen. Diese wiederum bedeuten Kosten, zum Beispiel durch Einarbeitungen neuer Mitarbeiter. Dieser nahezu eindeutige Wert sollte den Unternehmen und deren Führungskräften die Augen öffnen. Sobald es zu Mobbing am Arbeitsplatz über einen langfristigen Zeitraum kommt, muss die Firma parallel auch mit ungewissen Fehltagen, zeitintensiven Umstrukturierungen und kostenintensiven Maßnahmen rechnen.

Denselben Prozentsatz erhielt die Kategorie „Kündigung für den Täter“. Damit zeigt sich, dass Mobbing am Arbeitsplatz zwar im Vorfeld nicht verhindert werden konnte, aber beziehungsweise zum zehnten Punkt immerhin mit strikten Sanktionen geahndet wurde. Somit ist es durchaus möglich, dass die untergebenen Mitarbeiter als Ausgangspunkt des Mobbing agierten und daraufhin Kündigungen erhielten. Die Schwierigkeit besteht zu meist jedoch darin, dass Mobbing nicht sofort erkannt wird und die Täter somit oftmals ungestraft davongekommen.

Diese Aussage bestätigt sich mit den 48 Stimmen für die „Zwangsversetzung für das Opfer“. In solchen Fällen kann es vorkommen, dass der Täter nicht bestraft wird und sich das Opfer gezwungen sieht, selbst den Arbeitsplatz zu wechseln. Diese Aktion kann sich aber durchaus auch gleichzeitig mit einer „Zwangsversetzung für den Täter“ vollziehen. Die Rubrik wurde ebenso mit 96% gewählt und weist somit eine gewisse Synchronität auf. Für die betroffenen ist es einerseits natürlich ein Erfolg, wenn ihre Peiniger strafversetzt oder gar gekündigt werden. Jedoch sind sie meist so angeschlagen, dass sie bei einem Verbleib an alter Arbeitsstelle zu viele negative Erinnerungen hervorrufen würden. Deswegen benötigen auch sie zeitgleich eine Versetzung.

Mit der geringsten Angabe von 28 Stimmen (56%) gaben die Teilnehmer dieser Umfrage an, dass die Schandtaten folgenlos blieben. Diese Aussage macht einerseits Mut, wenn man sich die hohen Prozentzahlen der Sanktionen gegenüber dem Täter anschaut. Andererseits bedeutet dies im Umkehrschluss auch weitreichende Folgen für das Opfer. 90% gaben an, dass die gemobbte Person den Vertrag an ihrer Arbeitsstelle auflöste und zu 92% gar depressiv wurde.

15. Wie lange fiel das Mobbingopfer am Arbeitsplatz aus?¹¹⁰

- Gar nicht
- 1 Woche
- 1 Monat
- Mehrere Monate
- Komplett
- Nicht bekannt

Anhand der Ausfalldauer des Mitarbeiters soll die Bedeutsamkeit des Sachverhaltes verdeutlicht werden. Je länger die betroffene Person aus physischen oder psychischen Gründen dem Arbeitsplatz fernbleibt, desto schwieriger wird im Anschluss die Wiedereingliederung und desto höhere Kosten entstehen für den Arbeitgeber.

Auswertung:

¹¹⁰ Siehe Anhang, Teil 1; Seite A-IV

Die Umfrage ergab, dass mit 31 Teilnehmern (62%) die Mehrheit der Befragten keine Ausfallzeit zu verzeichnen hatten. Es kann sich dabei aus Opfersicht um ein gezwungenes Verhalten aus Existenzangst gehandelt haben. Obwohl man dem Mobber nicht mehr begegnen möchte, benötigt man dennoch ein gesichertes, regelmäßiges Einkommen und kann deswegen im Extremfall eine Kündigung nicht in Kauf nehmen. Ebenso ist es denkbar, dass man dem Täter dadurch umso mehr Stärke zeigen wollte und durch die diskriminierenden Handlungen nicht direkt klein beigibt. Häufig beabsichtigten die Mobber mit ihren Taten die Abschiebung des Mitarbeiters am Arbeitsplatz, weil sie zum Beispiel ein eigenes Interesse an diesem besitzen.

Nicht selten agieren die Täter mit diesen Absichten erfolgreich. Die Umfrageergebnisse verdeutlichen, dass Mobbing einem Menschen sehr hart zusetzen kann. 3 Teilnehmer (6%) gaben an, dass das betroffene Opfer mehrere Monate dem Arbeitsplatz aufgrund der Peinigungen fernblieb. Eine uneingeschränkte Wiedereingliederung scheint in diesem Fall kaum möglich. Wahrscheinlich hatten die betroffenen Personen nach der Verarbeitung des Erlebten so lange gewartet, bis der Täter sanktioniert oder selbst neue Stellen gefunden wurden. Die Wiederaufnahme der Tätigkeit unter denselben Voraussetzungen wie vor der Ausfallzeit ist eher unwahrscheinlich.

Am härtesten trifft es jedoch diejenigen, die aufgrund des Mobblings am Arbeitsplatz komplett ausfallen, weil sie es einfach nicht mehr schaffen. Ihnen muss über einen sehr langen Zeitraum dermaßen zugesetzt worden sein, dass ihnen sowohl die Kraft als auch der Wille dazu fehlen. Es kann sich im schlimmsten Fall dazu entwickeln, dass diese Personen neben ihrem Beruf auch sämtliche soziale Kontakte verlieren, fortan auf staatliche Hilfe angewiesen sind und tagtäglich ärztliche Unterstützung benötigen. 4 Teilnehmer (8%) gaben an, an ihrem Arbeitsplatz bereits ein solches Extremszenario miterlebt zu haben.

Somit ergibt sich anhand dieser Umfrage im Raum Sachsen, dass etwa jede siebte Person aufgrund von Mobbing am Arbeitsplatz mehrere Monate wenn nicht gar komplett verhindert ist.

Zwischenfazit:

Zusammengefasst lässt sich erkennen, dass der Anteil der Mobbing Erfahrungen in dieser Umfrage mit 50 von 301 Stimmen recht hoch ist. Weit mehr als die Hälfte der Befragten befindet sich im Alter zwischen 21 und 30 Jahren und kann daher prinzipiell noch nicht auf eine allzu große Berufserfahrung zurückblicken. Das könnte im Umkehrschluss einerseits bedeuten, dass junge Arbeitnehmer beliebte Zielobjekte von Mobbern sind. Andererseits hat diese Befragung anhand der Zeitraumbefragung auch gezeigt, dass der Begriff des Mobblings häufig vorschnell in den Mund genommen wird. Es ist ein schmaler Grat zwischen ernsthafter Diskriminierung und übertriebener, subjektiver Einschätzung. Aus diesem Grund wurde wahrscheinlich auch der untergeordnete Mitarbeiter als stärkster Ausgangspunkt für Mobbing bewertet.

Prinzipiell herrscht bei der Mehrheit der Teilnehmer Zufriedenheit am Arbeitsplatz. Es wird besonders Wert auf gepflegte Wortwahl, respektvollen Umgang und fairen Aufgabenverteilungen gelegt. Das Grundproblem von Mobbing anhand dieser Studie bezieht sich auf den Stressfaktor. Durch Überbelastungen und ständigem Druck durch Vorgesetzte und Mitarbeiter entstehen dementsprechend auch vermehrt Unübersichtlichkeiten und Missverständnisse, wie zum Beispiel die Vorenthaltung von Informationen. Man muss den beteiligten Personen dabei nicht einmal Absicht unterstellen, jedoch bauen sich dadurch Spannungen auf. Diese entwickeln sich über einen längeren Zeitraum zu erhöhtem Unmut und ständiger Kritik, wenn man seinen Verpflichtungen nicht mehr nachkommt. Je weniger Gegenwehr in solchen Situationen entgegengesetzt wird, desto wahrscheinlicher ist es, dass sich diese Vorgänge bei ein und derselben Person wiederholen. Wer Schwäche zeigt, ist für Mobber angreifbarer.

Bei bereits erfolgtem Mobbing zeigt sich in der Befragung, dass die meisten Mitarbeiter mit Mobbing Erfahrungen auch selbst schon als Täter gehandelt haben. Besondere Gefahr geht jedoch häufig von den Vorgesetzten aus, die im Schutz ihrer gehobenen Stellung agieren. Es existiert mit Sicherheit nach wie vor eine gewisse Grauzone an den Arbeitsplätzen, bei denen Mobbinghandlungen unbestraft fortgesetzt werden. In den meisten Fällen dieser Umfrage wurden die Vergehen jedoch entsprechend sanktioniert.

Der große Anteil der Informanten der Geschäftsleitung dieser Vorfälle macht deutlich, dass Mobbing mittlerweile an den Arbeitsplätzen nicht mehr ignoriert wird. Wichtig ist nur, dass es neben Täter und Opfer weitere Zeugen gibt, die sich auf die Seite des Betroffenen stellen können. In der Regel agieren die Mobber allein. Je mehr Personen von diesen Geschehnissen wissen, desto unwahrscheinlicher werden sich diese fortsetzen können.

Es stellte sich ebenso heraus, dass bei Bekanntwerden von Mobbing die meisten Teilnehmer der Meinung waren, dass die Opfer eine Kur benötigten und somit von den Diskriminierungen schwer gezeichnet waren. Anhand der Ausfalldauer der Opfer wurde jedoch dargestellt, dass die Mehrheit der Befragten keine Ausfallzeit in Anspruch nahm. Eventuell liegt dieses Schweigen an fehlenden Gesprächspartnern, um über das erlebte Mobbing zu sprechen. Insofern der Betroffene weder mit dem Betriebsrat noch mit dem Vorgesetzten seine Gefühle verarbeiten konnte, wurde stattdessen geschwiegen. Da die sexuelle Orientierung der meist gewählte Grund für die Peinigungen war, könnte das Thema dem Opfer unangenehm sein, um darüber mit jemanden zu sprechen. Ebenso ist es denkbar, dass es dabei von dem unmittelbaren Vorgesetzten belästigt wurde und mit anschließenden Drohungen angegangen wurde, über diese Vorfälle nicht zu sprechen.

Es könnte jedoch auch sein, dass sich die Arbeitskräfte förmlich dazu gezwungen sahen, aus finanziellen Aspekten weiterzuarbeiten, obwohl sie physisch und psychisch nicht im Vollbesitz ihrer Kräfte waren. Durch die zunehmende Konkurrenz und sich ständig ändernde Märkte besteht heutzutage in vielen Branchen keine grundlegende Jobsicherheit. So auch in vielen Büroberufen sowie in der Produktion und Handwerk, die von den Teilnehmern als häufigste Arbeitsbranchen genannt wurden.

5.2 Vergleiche zum Mobbing-Report

Bei näherer Betrachtung der beiden Umfragen ergaben sich sowohl einige Gemeinsamkeiten als auch Unterschiede. Das Größenverhältnis steht dabei jedoch in keinem Verhältnis. Währenddessen sich der Mobbing-Report über einen Zeitraum von über einen Monat in ganz Deutschland mit 4396 relevanten Ergebnissen auswirkte und von drei fest im Berufsleben stehenden Akademikern erstellt wurde, wurde meine Befragung in kleinerem Rahmen umgesetzt. Innerhalb von Sachsen wurden 301 vollständige Fragebögen ausgefüllt, wovon wiederum 50 für die gesamte Umfrage inklusive spezifischer Fragen genutzt werden konnten. Dafür wurden knapp zwei Wochen benötigt. Der Zeitraum befand sich bei beiden Befragungen in den Wintermonaten. Der Mobbing-Report wurde zwischen dem 27.11.2000 und dem 09.01.2001 durchgeführt. Somit sind es etwa 16 Jahre Unterschied zu meiner Befragung, die vom 22.02. bis zum 05.03.2017 in Umlauf gebracht wurde.

Der Anteil der Teilnehmer, die bereits Erfahrungen mit Mobbing am Arbeitsplatz gemacht haben, ist dabei nicht allzu unterschiedlich. 50 von 302 Personen und somit 16,6% gaben dies in meiner Befragung an. Zwischen 2000 und 2001 waren es bei 495 Betroffenen noch 11,3%. Es lässt sich in dieser Hinsicht ein gewisser Trend der Zunahme von Mobbinghandlungen erkennen. Gleichbedeutend steigt auch die Bedeutsamkeit der Thematik an den Arbeitsplätzen, zukünftig sowohl im Vorfeld als auch bei bestehendem Mobbing konsequenter einzugreifen (Handlungsempfehlungen für die Umfrageergebnisse, vgl. 6.).

Währenddessen Anfang der Jahrtausendwende 60,9% die fehlende Gesprächsbereitschaft als Grund für Mobbinghandlungen bemängelten, ergab meine Befragung in Relation mit der möglichen Mehrfachnennung, dass mit 92 Stimmen und 30,5% mehr Teilnehmer mit der Regelmäßigkeit von Gesprächen zufrieden als unzufrieden (18,2%) sind. Die Beachtung vom Vorgesetzten wurde sogar von 46,2% als zufriedenstellend eingeschätzt. Auch bei einer weiteren Kategorie ergab sich ein großer Unterschied. Die 50 Teilnehmer waren der Meinung, dass unerwünschte Kritik den drittschwächsten Grund für Mobbing darstellt, wogegen es beim Mobbing-Report den zweitgrößten Faktor darstellt.

In beiden Umfragen handelte es sich bei der Zielgruppe vorwiegend um jüngere Arbeitnehmer, die von ihren Vorgesetzten diskriminiert werden. Mit 38,2% gaben im Mobbing-Report von Bärbel Meschkutat, Martina Stackelbeck und Georg Langenhoff die meisten Personen an, bereits „Bossing“ durch einen Vorgesetzten erlebt zu haben. In meiner Umfrage kreuzten von den 50 spezifisch Befragten bei potenzieller Mehrfachnennung Mobbing „durch einen Vorgesetzten“ zu 80% und „durch mehrere Vorgesetzte“ zu 94% an. In beiden Ergebnisauswertungen zeigt sich dabei, dass die Einzeltäterkategorien höhere Prozentangaben erhielten, währenddessen zum Beispiel die Vorgesetzten in Kooperation mit Arbeitskollegen sowie mehrere Arbeitskollegen als Täter in beiden Auswertungen die geringsten Stimmen erhielten. Dadurch wird meine Hypothese verhältnismäßig bestätigt, dass ein Mobber frei von jeglichen Zeugen vorwiegend lieber allein agiert.

Durch wiederholt diskriminierendes Verhalten werden bei den Opfern massive physische, aber in der Regel vor allem psychische Schäden angerichtet. Der Mobbing-Report stellte fest, dass sich die Schandtaten bei 98,7% der Mobbingopfer negativ auf die Arbeitsleistungen auswirkten. Dadurch wurde die Persönlichkeit durch aufkommende Demotivation, Misstrauen sowie sozialem Rückzug verändert und das Selbstbewusstsein sank. Zu der gleichen Erkenntnis führt auch meine Befragung. 35 Personen gaben wiederum bei möglicher Mehrfachnennung an, dass das massive Mobbing zu psychischen Störungen bei dem Opfer führte. Ebenso gaben 70% der 50 Befragten an, dass es zu einem schwindenden Selbstbewusstsein führte. Die Persönlichkeitsveränderungen wurden mit 76% sogar noch stärker bewertet.

Durch die Zunahme der seelischen Schäden ist es nur eine Frage der Zeit, bis die Arbeitskraft ausfällt und auf ärztliche Hilfe angewiesen ist. Beide Auswertungen verdeutlichen diese Aussage. Anhand aller 301 Teilnehmer meiner Umfrage, erkrankte jede siebte Person. Bezieht man diese Aussage lediglich auf die Arbeitskräfte, die den kompletten Fragebogen aufgrund ihrer Mobbing Erfahrungen ausgefüllt haben, waren es sogar 82%, währenddessen es im Mobbing-Report noch 43,9% waren. Auch hier zeigt sich ein Trend mit zunehmendem Erkrankungspotenzial bei betroffenen Opfern. Für die Firmen werden die Mitarbeiter dadurch immer öfter über einen längeren Zeitraum nicht die volle Leistung abliefern können beziehungsweise gar ganz ausfallen. Anfang der Jahrtausendwende fielen 20% der Berufstätigen wegen Mobbing am Arbeitsplatz aus. In meiner Befragung sind es mit 14% geringfügig weniger. Die Bedeutsamkeit dieses Sachverhaltes ist somit wiederholt verdeutlicht wurden. Im nun folgenden Punkt sollen Handlungsmöglichkeiten vorgeschlagen werden, die sich direkt auf die Umfrageergebnisse beziehen.

6 Eigene Handlungsempfehlungen

Im Gegensatz zu Punkt 3, handelt es sich bei den folgenden Handlungsempfehlungen nicht um allgemeingültige Ratschläge. Vielmehr beziehen sie sich konkret auf die Ergebnisse der selbst erstellten Umfrage. Durch den hohen Anteil an Personen mit Mobbing-Erfahrungen am Arbeitsplatz soll der Thematik eine erhöhte Beachtung geschenkt und den Firmen die Augen geöffnet werden.

Besonders der Übergang der jüngeren Arbeitskräfte in das Berufsleben gestaltet sich oftmals härter als erwartet. Die Führungskräfte sollten sich deswegen dazu verpflichtet sehen, ihnen den Einstieg durch diverse Maßnahmen so leicht wie möglich zu gestalten. Es ist anzunehmen, dass man als Arbeitskraft bessere Leistungen bringt, insofern man sich am Arbeitsplatz und dessen Umfeld wohl fühlt. Zu solchen Maßnahmen zählen beispielsweise gemeinsame Aktivitäten zur Förderung des Teambuildings.

Während auf der einen Seite den Berufseinsteigern dadurch das Kennenlernen ihrer Mitarbeiter erleichtert wird und erste Kontakte geknüpft werden können, wird andererseits gleichermaßen das Betriebsklima auch innerhalb der Langzeitangestellten und den Vorgesetzten gestärkt. Lassen Zeit und Geld keine Ausflüge außerhalb der Firma zu, wie zum Beispiel bei Kletterausflügen oder einem Kegelabend, lassen sich ebenso mit wenig Aufwand viele Dinge am Arbeitsplatz positiv verändern. Dazu können kleine Aufmerksamkeiten gehören, dass jeder Mitarbeiter anlässlich seines Geburtstages für seine Kollegen etwas bäckt oder einmal pro Woche gemeinsam gefrühstückt wird. Der Zusammenhalt wird dadurch gestärkt und lässt zumindest für kurze Zeit einen Freiraum, sich vom Stress zu erholen.

Durch Diskussionsrunden des gesamten Personalstammes innerhalb einer Abteilung am Ende der Woche würde sich zudem die Möglichkeit bieten, negative Erlebnisse der vergangenen Tage anzusprechen und verarbeiten zu können. Eventuell lassen sich dadurch auch Missverständnisse aus dem Weg räumen, indem man sich über bereits erledigte Aufgaben sowie zukünftige Vorhaben austauscht. Wichtig dabei ist jedoch, dass man bei solch einer Unterhaltung darauf achtet, respektvoll und mit gepflegter Wortwahl miteinander umzugehen und seine Arbeitskollegen für positive Dinge zu loben.

Den Arbeitnehmern muss es zudem jederzeit möglich sein, an ihrem Arbeitsplatz mindestens einen Ansprechpartner zu haben, mit dem regelmäßige Gespräche geführt werden können. Vorwiegend sollte es sich dabei um den direkten Vorgesetzten handeln. Es kommt dafür jedoch auch der Betriebs- oder Personalrat, Vertrauenspersonen oder Mobbingbeauftragte in Frage. Durch persönliche Gespräche sollen sich mentale Blockaden durch erhöhten Druck vermeiden lassen. Prinzipiell ist es bei der internen Kommunikation einer Firma besonders wichtig, dass Informationen mit hoher Priorität nicht vorenthalten

werden. Die Umfrage zeigt deutlich, dass dieser Grund bei den Teilnehmern am häufigsten zu Mobbing führte. Es bilden sich Stress, Unmut und Enttäuschungen, dass man am Entscheidungsprozess nicht mit einbezogen wird.¹¹¹ Gerade die Vorgesetzten sollten aus diesem Grund stets darauf bedacht sein, welche Signale sie an ihre Mitarbeiter aussenden könnten. Auch bei der Ausübung von Kritik sind Offenheit und Ehrlichkeit von Vorteil. Destruktive Kritik hinter dem Rücken des Betroffenen oder in übertriebenem Ausmaß stellen wiederum Motive für diskriminierende Handlungen dar.

Eine negative Körpersprache kann den Gegenüber gleichermaßen gefühlsmäßig herunterziehen. Es empfiehlt sich stattdessen mit positiver Ausstrahlung seinen Kollegen zu begegnen. Auch ein Lob wirkt sich präventiv förderlich für die Betriebschemie aus und verringert das Risiko von Mobbing.

Weitere Möglichkeiten zur Verbesserung des Betriebsklimas können gemeinsame Rituale darstellen. Erzählt man seinen Kollegen pro Tag einen Witz oder eine lustige Geschichte, lockert dies die Stimmung auf und sorgt für eine bessere Bindung untereinander. Sportlich wird der Teamgeist durch Büro-Workouts gestärkt und die Seele beim Yoga entspannt.¹¹² Durch den zunehmenden Leistungsdruck ist heutzutage eminent wichtig, sich Freiräume zu schaffen, um sich von dem dauerhaften Stress auf Arbeit zu erholen.

Die Auswertung der Befragung ergab, dass der Stressfaktor womöglich der Hauptgrund für Mobbinghandlungen sein könnte. Somit müssen sich die Führungskräfte zukünftig verstärkt damit beschäftigen, wie sie ihre Arbeitskräfte angemessen entlasten können. Die Schwierigkeit besteht darin, den Leistungsvorgaben hinterherzukommen und gleichermaßen gesund zu bleiben.

Der Stress lässt sich dabei in vielerlei Hinsicht im Vorfeld vermeiden. Es beginnt bei der Zusammenstellung der Teams innerhalb eines Betriebes. Es empfiehlt sich großen Wert auf das Altersgefüge mit gemischter Geschlechterverteilung zu legen. Eine junge Frau von 20 Jahren hat es umgeben von 100 Männern um die 50 Jahre wahrscheinlich schwerer Fuß zu fassen als in einer Firma mit gleichmäßigem Männer- und Frauenanteil aller Altersklassen. Vorwiegend ruhigere und wenig selbstbewusste Kollegen sollten dabei die volle Unterstützung, Vertrauen und Anerkennung von ihren Vorgesetzten sowie Mitarbeitern erhalten. Zudem darf man gerade die Personen nicht von der Masse isoliert beschäftigen, da sich dieses Szenario besonders für Mobber anbietet.

¹¹¹ Vgl. Personalwissen (2015): Betriebsklima optimieren – 5 konkrete Maßnahmen

¹¹² Vgl. Tran, M. (2016): Betriebsklima verbessern – 13 geniale Tipps für Euren Betrieb

Des Weiteren vermeiden die Unternehmen erhöhten Stress, indem sie in ihren Räumlichkeiten Entspannungsmöglichkeiten in Form von einer Coach oder Sitzsäcken bieten beziehungsweise direkt einen Ruheraum anbieten. Es ergibt sich für die Mitarbeiter in stressigen Phasen die Möglichkeit, kurz durchzuatmen und nach kurzer Zeit mit klaren Gedanken die Arbeit wieder aufnehmen zu können. Modernere Arbeitsmodelle mit flexibleren Arbeitszeiten würden diese Maßnahme zusätzlich verstärken. Gerade durch die aufgekommene Einwanderungspolitik ergeben sich mit den arbeitswilligen Immigranten nun mehr Möglichkeiten für die Unternehmen, gegebenenfalls ein paar mehr Arbeitskräfte auf Zeit einzustellen und überarbeitete Mitarbeiter dadurch zu entlasten. Ein erholter Arbeitnehmer mit kurzen Pausen ist dem Unternehmen mit Sicherheit dienlicher als eine überarbeitete Arbeitskraft ohne zeitlichen Verlust.

Normalerweise macht sich eine Führungskraft ein Bild über den internen Ablauf der Firma und überprüft notfalls gewisse Abläufe der Mitarbeiter. Da es sich bezüglich der Umfrageanalyse bei den Mobbern bevorzugt um Vorgesetzte handelt, ist es ebenso denkbar, eine schärfere Kontrolle gegenüber den Chefs einzuführen. Es benötigt eine neutrale Organisation, die als Schnittstelle zwischen der Arbeiterschicht und den Vorgesetzten fungiert. In vielen Betrieben gibt es diesbezüglich bereits einen Betriebs- oder Personalrat. Eventuell könnte man diesen flächendeckend für jede eigenständige Firma, unabhängig von ihrer Größe, verpflichtend einführen. Es bedarf oftmals eine objektive Sicht der Dinge von außen, um Handlungsabläufe zu optimieren und das Miteinander der Personen besser bewerten zu können. Es würde einerseits die Führungspositionen entlasten, sich neben ihren eigentlichen Tätigkeiten nicht noch um Streitigkeiten zwischen den Mitarbeitern kümmern zu müssen, insofern sie nicht selbst davon betroffen sind. Außerdem lassen sich dadurch Missverständnisse minimieren und die Firmenstruktur für die Mitarbeiter verbessern.

Die Mitarbeiter können sich jedoch auch selbst gegen zu hohe Stressbelastungen und intensiven Druck schützen. Auf kurzfristige Sicht wirkt sich eine bewusste, gesunde Ernährung mit viel Schlaf sehr positiv auf die Psyche des Körpers aus. Es macht einen deutlichen Unterschied, ob man entspannt in ein wichtiges Meeting geht oder ob man die Nacht zuvor nicht geschlafen hat. Häufig wirkt sich Schlafentzug zu schlechter Laune und Aggressionen aus, worunter wiederum unschuldige Personen am Arbeitsplatz leiden müssen. Dasselbe gilt für eine unausgeglichene Ernährung. Dabei kann sich durchaus eine Art Teufelskreislauf bilden. Wer zu wenig isst wird schnell aufbrausend und genervt, wodurch Stress entsteht und dadurch wiederum die gewohnten Mahlzeiten in den Hintergrund rücken können, weil man innerlich zu aufgewühlt ist.¹¹³

¹¹³ Fiedler, C.; Plank, H. (2016): Stressmanagement: So beugen Sie dem Burnout vor! (2.Auflage) S.79

Da sich Mobbing aber vielmehr aufgrund von Stress über einen langfristigen Zeitraum entwickelt, bedarf es vorwiegend konkreter Vorgehensweisen. Es ist ratsam, sich ein individuelles Zeitmanagement zu erstellen, nach dem man strukturierter und besser organisiert durch den Tag geht.¹¹⁴ Dadurch lässt sich bei einem vollen Terminkalender verhindern, gehetzt durch den Tag zu gehen und am Ende Enttäuschungen bei Nichterreichung der Vorgaben erleben zu müssen. Wer Selbstdisziplin, Ehrgeiz und Engagement besitzt, hat auch gute Chancen auf ein angenehmes Arbeitsleben. Selbst wer introvertiert und schüchtern ist, kann durch einen aufrechten Gang, Blickkontakt sowie positiver Ausstrahlung ein starkes Selbstbewusstsein verkörpern und macht sich weniger angreifbarer.

¹¹⁴ Fiedler, C.; Plank, H. (2016): Stressmanagement: So beugen Sie dem Burnout vor! (2.Auflage) S.94

7 Fazit und Ausblick

Ausgehend von der Forschungsfrage zu Beginn dieser Arbeit haben sich einige Erkenntnisse gewinnen und Thesen aufstellen lassen. Mit absoluter Sicherheit kann man nicht formulieren, ob sich Mobbing verhindern lässt. Diskriminierende Taten am Arbeitsplatz können von Personen jeden Alters und Geschlechtes unabhängig ihrer Stellung und Branche verübt werden. Deswegen fällt es auch schwer, diese Thematik in gewisser Weise einzugrenzen. Die Täter bedienen sich dabei den unterschiedlichsten Formen der Peinigungen, wie zum Beispiel Cybermobbing, verbalen, physischen, mentalen oder stummen Mobbing. Ihre Opfer sind dadurch auch uneingeschränkt angreifbar, ohne dass dabei ein regelrechter Grund vorliegen muss. In den letzten Jahren hat jedoch auch die Gesetzgebung darauf reagiert und erkennt Mobbinghandlungen als solche in genauerem Ausmaß. Das Grundproblem bleibt dennoch bestehen, dass Mobbing zumeist erst geahndet wird, wenn es für das Opfer schon zu spät ist.

Allerdings hat sich auch gezeigt, dass es viele nützliche Präventionsmaßnahmen gibt, um potenziellen Mobbern gar nicht erst eine Angriffsfläche zu bieten. Diese Arbeit konnte dazu beitragen, beliebte Faktoren für Mobber im Raum Sachsen herauszukristallisieren und dementsprechende Handlungsmöglichkeiten in Zukunft für die Firmen zu generieren.

Bevorzugt handelt es sich bei den Opfern um junge, unerfahrene Berufseinsteiger mit wenig Selbstbewusstsein. Durch gegebene Voraussetzungen haben die Täter dabei keine Probleme, die Betroffenen am Arbeitsplatz insofern zu isolieren, dass es während der Diskriminierungen keine Zeugen gibt. Dabei wird das Mobbing vorwiegend von den Vorgesetzten verübt und durch erhöhten Stress bedingt. Nahezu jedes Mobbingopfer trägt folgeschwere Schäden mit sich. Das Leistungsvermögen, die Belastbarkeit und der Wohlfühlfaktor nehmen rapide ab. Dadurch entsteht innerhalb der Firma eine gewisse Instabilität mit fehlendem Vertrauen. Letztlich kann es sich so weit auswirken, dass das Opfer psychisch am Ende ist und am Arbeitsplatz aufgrund von angewiesener ärztlicher Unterstützung für eine lange Zeit ausfällt. Für das Unternehmen bedeutet dies einen Zeit- und Kostenaufwand, die frei gewordene Stelle erneut zu besetzen. Zudem wird das Image stark beschädigt, wenn sich die Vorfälle rumsprechen.

Um genau dieses Extremszenario zu umgehen, sollten sich insbesondere die Führungskräfte darum bemühen, in ihren Betrieben und Abteilungen einen größeren Wert auf das Betriebsklima und somit auch den Wohlfühlfaktor ihrer Angestellten zu legen. Durch Abwechslung, Entspannung und Teambuilding muss der Stress abgebaut und das Miteinander intensiviert werden. Dies gelingt durch klare Strukturen eines Zeitmanagements, einer Zwischeninstanz für den Austausch zwischen Führungskräften und Angestellten sowie einer generell sinnvoll aufgebauten Arbeitsorganisation.

Es bedarf am Arbeitsplatz nicht zwingend einer Freundschaft zu Arbeitskollegen, aber dennoch verbringt man in etwa die halbe Zeit des Tages an diesem Ort. Ein respektvoller Umgang, Höflichkeit, Anstand, Kooperationsfreude und Hilfsbereitschaft sollten aus diesem Grund selbstverständlich sein.

Insofern ein Unternehmen wirklich daran interessiert ist, mit ihrer Geschäftsidee einen guten Umsatz zu erzielen, muss sie gleichzeitig auch dafür sorgen, dass es ihren Mitarbeitern als Basis des Erfolges gut geht. Sobald erste Spannungen und Konflikte auftreten, ist es zwingend notwendig, dagegen vorzugehen, bevor schlimmeres geschieht. Durch regelmäßig durchgeführte Gespräche werden Missverständnisse geklärt und die Gefahr von Mobbing erheblich gemindert. Bei einem gesunden Betriebsklima sinken die Chancen auf Diskriminierungen. Wer sich am Arbeitsplatz wohlfühlt, wird dies mit seinen Leistungen auch deutlich zeigen.

Literatur

Brinkmann, Ralf D.: Mobbing, Bullying, Bossing: Treibjagd am Arbeitsplatz. – 3.Auflage. Hamburg: WINDMÜHLE VERLAG GmbH, 2011

Esser, Axel; Wolmerath, Martin: Mobbing und psychische Gewalt. – 9.Auflage. Frankfurt am Main: Bund-Verlag GmbH, 2015

Fiedler, Claudia; Plank, Hans: Stressmanagement: So beugen Sie dem Burnout vor! – 2.Auflage. München: Verlag C.H. Beck oHG, 2016

Fuchs, Helmut; Huber, Andreas: BOSSING: WENN DER CHEF MOBBT. – 1.Auflage. Stuttgart: Verlag Kreuz GmbH, 2009

Litzke, Sven M.; Schuh, Horst: Stress, Mobbing, Burn-out am Arbeitsplatz. – 5.Auflage. Berlin: Springer-Verlag, 2010

Spies, Christine: Wir können auch anders! – 1.Auflage. Weinheim: Beltz Verlag, 2011

Staatsministerium Für Wirtschaft Arbeit Und Verkehr: Mobbing: Fakten – Verlauf – Hilfsangebote. – 4.Auflage. Dresden: Initial Werbung & Verlag, 2014

Stock, Christian: Mobbing. – 1.Auflage. Freiburg: Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, 2011

Werner, Jürgen; Tödter, Ulf: Konfliktmanagement. – 1.Auflage. Berlin: Cornelsen Verlag, 2012

Wetter, Reinhard: Mein gutes Recht im Job. – 3.Auflage. München: Deutscher Taschenbuch Verlag GmbH & Co. KG, 2009

Internetquellen:

ArbeitsRatgeber: Betriebsklima. Vom 10.12.2013 unter URL: <http://www.arbeitsratgeber.com/betriebsklima/> [Aktualisierungsdatum 21.03.2017].

Bundeszentrale für politische Bildung: Kleiner Formulierungs-Ratgeber für Journalisten. Vom 25.05.2007 unter URL: <http://www.bpb.de/politik/extremismus/rechtsextremismus/41722/kleiner-formulierungs-ratgeber-fuer-journalisten> [Aktualisierungsdatum 21.03.2017].

Bundeszentrale für politische Bildung: Ungleichheiten und Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt. Vom 26.02.2016 unter URL: <http://www.bpb.de/apuz/221588/ungleichheiten-und-diskriminierung-auf-dem-arbeitsmarkt> [Aktualisierungsdatum 20.03.2017].

Bundeszentrale für politische Bildung: Welche Folgen hat Mobbing für die Opfer? Vom 01.12.2010 unter URL: <http://www.bpb.de/lernen/grafstat/mobbing/46560/m-02-06-welche-folgen-hat-mobbing-fuer-die-opfer> [Aktualisierungsdatum 22.03.2017].

Business-netz.com: Mobbing: 5 Tipps, wie Sie sich als Mobbingopfer gegen Mobbing am Arbeitsplatz wehren können. Vom 11.06.2015 unter URL: <http://www.business-netz.com/Konfliktmanagement/Mobbingopfer-Gegen-Mobbing-wehren> [Aktualisierungsdatum 22.03.2017].

Cybermobbing-hilfe.de: Cybermobbing. Unter URL: <http://www.cybermobbing-hilfe.de/> [Aktualisierungsdatum 22.03.2017].

Europäisches Parlament: MOBBING AM ARBEITSPLATZ. Aus dem Jahr 2001 unter URL: http://www.europarl.europa.eu/workingpapers/soci/pdf/108_de.pdf [Aktualisierungsdatum 22.03.2017].

Frankfurter Allgemeine: Islamischer Staat. Aus dem Jahr 2017 unter URL: <http://www.faz.net/aktuell/politik/thema/islamischer-staat> [Aktualisierungsdatum 22.03.2017].

Gabler Wirtschaftslexikon: Betriebsklima. Unter URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/betriebsklima.html> [Aktualisierungsdatum 21.03.2017].

Gabler Wirtschaftslexikon: Burnout. Unter URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/burnout.html> [Aktualisierungsdatum 21.03.2017].

Haufe: Die richtige Gegenwehr / 4 Wer wird gemobbt? Unter URL:
https://www.haufe.de/personal/personal-office-premium/mobbing-die-richtige-gegenwehr-4-wer-wird-gemobbt_idesk_PI10413_HI580123.html
[Aktualisierungsdatum 22.03.2017].

Hesse/Schrader: Ursachen von Mobbing: Warum wird gemobbt? Unter URL:
<https://www.berufsstrategie.de/bewerbung-karriere-soft-skills/ursachen-mobbing.php> [Aktualisierungsdatum 22.03.2017].

Kanzlei Hensche: Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz (AGG) und Mobbing. Vom 30.12.2013 unter URL: https://www.hensche.de/Arbeitsrecht_aktuell_Gleichbehandlungsgesetz_Mobbing.html [Aktualisierungsdatum 22.03.2017].

Klaubert, D.: Alte Hasen, junge Hüpfen. Vom 26.08.2010 unter URL:
<http://www.faz.net/aktuell/beruf-chance/arbeitswelt/demographie-alte-hasen-junge-huepfer-11028122.html> [Aktualisierungsdatum 22.03.2017].

Meschkat, B.; Stackelbeck M.; Langenhoff G.: Der Mobbing-Report: Eine Repräsentativstudie für die Bundesrepublik Deutschland. Aus dem Jahr 2002 unter URL: <http://www.baua.de/cae/servlet/contentblob/682700/publication-File/46973/Fb951.pdf> [Aktualisierungsdatum 22.03.2017].

Mobbing.net: Bossing: Mobbing durch den Chef. Unter URL: <http://www.mobbing.net/index.htm> [Aktualisierungsdatum 21.03.2017].

Nachhilfe Akademie: Verbales Mobbing. Aus dem Jahr 2017 unter URL:
<http://www.nachhilfeakademie.org/schul-schwierigkeiten/verbales-mobbing/>
[Aktualisierungsdatum 21.03.2017].

NetSecure-IT: Cybermobbing – eine Definition. Unter URL:
<https://www.netsecure-it.de/content/cybermobbing-eine-definition>
[Aktualisierungsdatum 22.03.2017].

Personalwissen: Betriebsklima optimieren – 5 konkrete Maßnahmen. Vom 26.02.2015 unter URL: <http://www.personal-wissen.net/mitarbeiterfuehrung/betriebsklima-optimieren-5-konkrete-massnahmen-461/> [Aktualisierungsdatum 22.03.2017].

Polizeiliche Kriminalprävention der Länder und des Bundes: Was ist Stalking? Unter URL: <http://www.polizei-beratung.de/opferinformationen/stalking.html>
[Aktualisierungsdatum 22.03.2017].

Salimazitouni: Verschiedene Formen von Mobbing. Vom 09.11.2011 unter URL: <https://khsfritzlar.wordpress.com/2011/11/09/verschiedene-formen-von-mobbing/> [Aktualisierungsdatum 21.03.2017].

Stehr, C.: Hilfe für Mobbing-Opfer: Ihr gutes Recht. Vom 30.03.2012 unter URL: <http://www.spiegel.de/karriere/die-rechtslage-im-fall-von-mobbing-a-824904.html> [Aktualisierungsdatum 22.03.2017].

Tran, M.: Betriebsklima verbessern – 13 geniale Tipps für Euren Betrieb. Vom 28.04.2016 unter URL: <http://www.ergotopia.de/blog/betriebsklima-verbessern> [Aktualisierungsdatum 22.03.2017].

Ver.di Bildungswerk Hessen: Rechtliche Möglichkeiten. Unter URL: <http://mobbing-und-burnout.sozialnetz.de/ca/e/ibg/> [Aktualisierungsdatum 22.03.2017].

Ver.di b+b: Fürsorgepflicht im Arbeitsverhältnis. Aus dem Jahr 2017 unter URL: https://www.verdi-bub.de/service/praxistipps/archiv/fuersorgepflicht_im_arbeitsverhaeltnis/ [Aktualisierungsdatum 22.03.2017].

Verein gegen psychosozialen Stress und Mobbing e.V.: Mobbing – Viele Menschen werden an ihrem Arbeitsplatz gemobbt. Aus dem Jahr 2012 unter URL: <http://www.vpsm.de/index.php/wir-ueber-uns/medien-echo/13-aktuell/artikel-presse/176-mobbing-viele-menschen-werden-an-ihrem-arbeitsplatz-gemobbt-betriebswirtschaftlich-entstehen-schaeden-in-milliardenhoehe-betroffene-erhalten-hilfe-von-verschiedenen-beratungsstellen-es-begann-mit-gaensen> [Aktualisierungsdatum 20.03.2017].

Vetline.de: Acht Schritte gegen Mobbing im Team. Vom 10.05.2008 unter URL: <https://vetline.de/acht-schritte-gegen-mobbing-im-team/150/3105/66623> [Aktualisierungsdatum 22.03.2017].

Welt: Viele Mobbing-Opfer sind ein Leben lang gezeichnet. Vom 04.06.2015 unter URL: <https://www.welt.de/gesundheit/psychologie/article141926473/Viele-Mobbing-Opfer-sind-ein-Leben-lang-gezeichnet.html> [Aktualisierungsdatum 20.03.2017].

Anlagen

Teil 1 A-I

Teil 2 A-V

Anlagen, Teil 1

Variablen- Übersicht der Umfrage:

31.3.2017

Variablen-Übersicht

Variablen-Übersicht

Fragebogen-interne Daten

Im Datensatz finden Sie neben Ihren Fragen folgende zusätzliche Variablen, sofern Sie die entsprechende Option beim Herunterladen des Datensatzes nicht deaktivieren.

CASE Fortlaufende Nummer der Versuchsperson
 REF Referenz, falls solch eine im Link zum Fragebogen übergeben wurde
 LASTPAGE Nummer der Seite im Fragebogens, die zuletzt bearbeitet und abgeschickt wurde
 QUESTNNR Kennung des Fragebogens, der bearbeitet wurde
 MODE Information, ob der Fragebogen im Pretest oder durch einen Projektmitarbeiter gestartet wurde
 STARTED Zeitpunkt, zu dem der Teilnehmer den Fragebogen aufgerufen hat
 FINISHED Information, ob der Fragebogen bis zur letzten Seite ausgefüllt wurde
 TIME_001... Zeit, die ein Teilnehmer auf einer Fragebogen-Seite verbracht hat

Bitte beachten Sie, dass Sie die Fragebogen-internen Variablen nicht mit der Funktion value() auslesen können. Für Interview-Nummer und Referenz stehen aber die PHP-Funktionen [PHP-Funktion caseNumber\(\)](#) und [PHP-Funktion reference\(\)](#) zur Verfügung.

Details über die zusätzlichen Variablen stehen in der Anleitung: [Zusätzliche Variablen in der Datenausgabe](#)

Rubrik W1: Willkommen

[W102] ☐ Auswahl

Geschlecht

"Sind Sie männlich oder weiblich?"

W102 Geschlecht

- 1 = Männlich
- 2 = Weiblich
- 9 = nicht beantwortet

[W103] ☐ Auswahl

Alter

"Wie alt sind Sie?"

W103 Alter

- 1 = 16-20 Jahre
- 2 = 21-30 Jahre
- 3 = 31-50 Jahre
- 4 = 51-65 Jahre
- 9 = nicht beantwortet

[W104] ☐ Auswahl

Berufsgruppe

"Welcher Berufsgruppe gehören Sie an?"

W104 Berufsgruppe

- 1 = Auszubildender/Student
- 2 = Arbeitnehmer
- 3 = Selbstständiger
- 4 = Arbeitsuchender
- 9 = nicht beantwortet

[W105] ☐ Auswahl

Tätigkeitsbereich

"Wählen Sie bitte die Branche aus, in der Sie tätig sind. (Mehrfachnennung und Ergänzungen möglich)"

W105 Tätigkeitsbereich

- 1 = Soziales [1]
- 2 = Gesundheit [2]
- 3 = Verkauf [3]
- 4 = Bank- und Versicherungsbereich [4]
- 5 = Produktion und Handwerk [5]
- 6 = Wissenschafts- und Forschungssektor [6]
- 7 = Service [7]
- 8 = Security und Bundeswehr [8]
- 9 = Technik [9]
- 10 = Reinigungs- und Entsorgungsberufe [10]
- 11 = Informatik [11]
- 12 = Büroberufe und Kaufmännische Angestellte [12]
- 13 = Landwirtschaft [13]
- 14 = [14]
- 9 = nicht beantwortet

WI05_14 [Keine Beschreibung] 14
Offene Texteingabe

[WI06] ▢ Skala (Zwischenwerte beschriftet)
Arbeitsplatz zufrieden

"Kreuzen Sie bitte an, inwieweit Sie mit den folgenden Kategorien an Ihrem Arbeitsplatz zufrieden sind!"

WI06_01 Beachtung vom Vorgesetzten
WI06_02 Fairness
WI06_03 Regelmäßigkeit von Gesprächen
WI06_04 Arbeitsgliederung
WI06_05 Aufgabenbereich
WI06_06 Zeitmanagement
WI06_07 Loyalität
WI06_09 Absprachen
WI06_10 Koordination
WI06_11 Umgangston
WI06_12 Arbeitsklima
WI06_13 Altersgefüge
WI06_14 Stressfaktor
WI06_15 Firmenstruktur
1 = Nicht zutreffend
2 = Unzufrieden
3 = Akzeptabel
4 = Zufrieden
-9 = nicht beantwortet

[WI07] ▢ Auswahl
Mobbing?

"Ist Ihnen der Begriff Mobbing bekannt?"

WI07 Mobbing?
1 = Ja
2 = Nein
3 = Teilweise
-9 = nicht beantwortet

[WI08] ▢ Skala (Zwischenwerte beschriftet)
Optionen Firma

"Kreuzen Sie bitte an, wie häufig die nachfolgenden Optionen in Ihrer Firma auftreten!"

WI08_01 Vorenthaltung von Informationen
WI08_02 Nichtbeachtung
WI08_03 Verbreitung von Falschinformationen
WI08_04 Arbeitsentzug
WI08_05 Ausgrenzung
WI08_06 Arbeitsbehinderung
WI08_07 Ungerechtfertigte Kritik
WI08_08 Beleidigung
WI08_09 Körperliche Gewalt
WI08_10 Üble Nachrede
1 = Nie
2 = Selten
3 = Häufig
4 = Ständig
-9 = nicht beantwortet

[WI09] ▢ Auswahl
Arbeitsplatz Mobbing

"Wurden Sie am Arbeitsplatz schon einmal mit Mobbing konfrontiert?"

WI09 Arbeitsplatz Mobbing
1 = Ja
2 = Nein
-9 = nicht beantwortet

[WI10] ▢ Mehrfachauswahl
Form des Mobbing

"In welcher Form waren Sie am Mobbing beteiligt? (Mehrfachnennung möglich)"

WI10 Form des Mobbing: Ausweichoption (negativ) oder Anzahl ausgewählter Optionen

31.3.2017

Variablen-Übersicht

Ganze Zahl
W110_01 Täter
W110_02 Opfer
W110_03 Neutraler Beobachter
W110_04 Schlichter
W110_05 Informant der Geschäftsleitung
 1 = nicht gewählt
 2 = ausgewählt

[W111] ▢ Mehrfachauswahl

Von wem?

"Von wem ging das Mobbing aus? (Mehrfachnennung möglich)"

W111 Von wem?: Ausweichoption (negativ) oder Anzahl ausgewählter Optionen

Ganze Zahl

W111_01 Von einem Vorgesetzten
W111_02 Von mehreren Vorgesetzten
W111_03 Von einem Arbeitskollegen
W111_04 Von mehreren Arbeitskollegen
W111_05 Sowohl vom Vorgesetzten als auch Arbeitskollegen
W111_06 Von einem untergebenen Mitarbeiter
W111_07 Von mir
 1 = nicht gewählt
 2 = ausgewählt

[W112] ▢ Auswahl

Zeitraum

"Über welchen Zeitraum wurde das Mobbing verübt?"

W112 Zeitraum

1 = < 1 Monat
 2 = 1-3 Monate
 3 = 3-6 Monate
 4 = 6-12 Monate
 5 = > 12 Monate
 6 = Nicht bekannt
 -9 = nicht beantwortet

[W113] ▢ Mehrfachauswahl

Gründe

"Was waren Ihrer Meinung nach die Gründe? (Mehrfachnennungen und Ergänzungen möglich)"

W113 Gründe: Ausweichoption (negativ) oder Anzahl ausgewählter Optionen

Ganze Zahl

W113_02 Finanzielles Ungleichgewicht
W113_03 Alter
W113_04 Nationalität/ Hautfarbe
W113_05 Ideologie/ Religion
W113_06 Sexuelle Orientierung
W113_07 Behinderung
W113_08 Unerwünschte Kritikäußerung
W113_09 Neuling
W113_12 Arbeitsleistung
W113_13 Konkurrenzgedanke
W113_15 Machtdemonstration
W113_16 Familiäre Probleme
W113_18 Psychische Störung
W113_20 Imponiergehabe
W113_22 Äußeres Erscheinungsbild
 1 = nicht gewählt
 2 = ausgewählt

[W114] ▢ Mehrfachauswahl

Wem berichtet?

"Wem haben Sie davon berichtet? (Mehrfachnennung möglich)"

W114 Wem berichtet?: Ausweichoption (negativ) oder Anzahl ausgewählter Optionen

Ganze Zahl

W114_01 Vorgesetzten

31.3.2017

Variablen-Übersicht

WI14_06 Betriebsrat/ Personalrat
WI14_02 Mitarbeiter
WI14_03 Familie
WI14_04 Freunde
WI14_05 Niemanden
1 = nicht gewählt
2 = ausgewählt

[WI15] ▢ Mehrfachauswahl
Folgen

"Was waren die Folgen? (Mehrfachnennung und Ergänzungen möglich)"

WI15 Folgen: Ausweichoption (negativ) oder Anzahl ausgewählter Optionen
Ganze Zahl
WI15_12 Nichts
WI15_05 Abmahnung für den Täter
WI15_10 Schwindendes Selbstbewusstsein des Opfers
WI15_03 Physische oder Psychische Probleme des Opfers
WI15_01 Zwangsversetzung für den Täter
WI15_02 Zwangsversetzung für das Opfer
WI15_11 Persönlichkeitsveränderungen des Opfers
WI15_09 Krankheitsbedingter Ausfall des Opfers
WI15_08 Opfer wurde depressiv
WI15_04 Opfer benötigte Kur
WI15_07 Auflösungsvertrag durch das Opfer
WI15_06 Kündigung für den Täter
1 = nicht gewählt
2 = ausgewählt

[WI16] ▢ Auswahl
Ausfall

"Wie lang fiel das Mobbingopfer am Arbeitsplatz aus?"

WI16 Ausfall
1 = Gar nicht
2 = Eine Woche
3 = Einen Monat
4 = Mehrere Monate
5 = Komplet
6 = Nicht bekannt
-9 = nicht beantwortet

Anlagen, Teil 2

Datensätze der Umfrage:

WI02	WI03	WI04	WI05	WI05_14	WI06_01	WI06_02	WI06_03	WI06_04	WI06_05	WI06_06		
1	2	1	12				3	4	4	2	3	3
2	2	2	1				4	4	4	3	4	4
2	2	2	2				4	4	4	4	3	2
2	2	2	6				4	3	3	3	3	3
1	2	1	1				4	3	4	3	3	3
2	1	1	14	Zulassungspfl. Handwerk			4	4	4	4	4	3
2	2	1	2				4	4	4	4	4	4
1	2	1	3				4	3	4	4	3	2
1	2	2	5				3	3	2	3	3	1
2	2	1	12				1	1	3	3	1	1
2	2	1	2				3	4	4	3	3	4
2	1	1	12				4	4	3	3	4	2
1	2	2	4				4	4	4	3	4	3
1	2	3	5				4	4	4	4	4	4
1	2	2	5				3	2	4	2	3	2
2	2	1	2				3	4	3	4	3	3
1	2	1	12				4	4	3	3	2	2
2	2	1	14	Nebenjob im Verkauf			4	4	3	4	4	3
2	2	1	1				4	3	4	4	4	2
2	2	1	14	Polizei			3	3	3	4	4	3

2	2	2	4		4	3	4	4	4	3
2	2	2	12		2	2	1	3	3	3
1	2	2	5		4	2	3	4	4	4
2	1	2	3		3	4	3	4	3	3
2	2	2	3		4	4	3	3	4	4
2	2	1	12		4	4	4	4	4	4
2	1	1	1		3	3	2	4	2	3
1	2	2	12		3	2	4	3	3	3
2	2	2	8		4	3	4	3	1	1
1	2	2	12		4	4	4	3	3	4
2	3	2	12		4	4	3	4	4	4
1	3	2	3		4	4	3	3	4	4
1	2	2	8		3	2	3	2	3	3
2	1	1	4		3	3	2	3	3	2
2	2	1	1		4	4	4	3	3	3
1	2	1	9		4	4	3	3	4	4
1	1	1	2		3	3	3	3	4	3
2	1	1	7		1	1	1	1	2	1
1	2	2	14	Online Medien	4	3	3	2	3	2
2	2	2	12		2	3	2	4	4	3
1	2	1	5		3	3	3	3	4	2
2	2	1	12		4	3	4	3	3	3
2	2	1	1		4	3	3	4	3	3
2	2	1	12		4	4	3	3	3	4
1	1	1	14	Industrie	2	3	3	3	3	3

2	1	1	14	Bildung und Erziehung	3	3	4	4	4	3
2	2	2	2		2	2	3	2	3	2
2	1	1	1		4	3	4	3	3	3
1	2	2	2		3	3	2	3	3	2
1	2	1	5		3	3	3	2	3	3
2	1	1	1		4	4	4	4	4	3
1	2	2	8		2	2	2	2	3	3
1	1	1	9		3	3	4	3	3	4
1	2	1	5		4	4	4	4	4	4
1	2	1	14	Energiewirtschaft	3	4	3	3	3	3
1	1	1	9		4	4	4	3	3	4
1	1	1	9		1	4	3	4	4	4
1	2	1	6		4	4	3	3	3	2
1	2	2	12		4	3	4	4	3	3
2	2	1	12		3	3	3	4	3	4
2	2	1	14	Medien	4	3	3	3	3	2
1	1	1	9		4	3	2	2	3	3
2	1	1	2		3	3	3	4	4	2
2	3	2	4		3	2	2	3	3	3
1	2	1	14	Wirtschaftsprüfung	3	2	3	3	4	3
1	2	1	12		4	4	4	4	3	3
1	2	1	9		4	3	3	3	3	3
1	2	2	13		4	3	4	4	3	3
1	2	1	14	Beamter	3	3	3	3	4	3
1	2	1	1		4	4	3	3	3	3

1	2	2	5		3	3	2	2	3	4
2	2	2	2		3	2	3	4	4	3
1	3	2	12		3	2	2	2	3	2
2	2	1	1		3	3	3	3	3	3
1	2	2	11		4	4	3	3	4	4
2	2	2	2		3	3	3	3	3	2
1	3	2	2		4	4	3	3	3	3
1	2	2	5		4	4	4	4	4	4
1	2	2	1		3	2	2	4	4	4
2	2	1	8		1	3	2	3	4	3
2	1	1	11		3	3	1	3	1	2
2	2	1	2		3	2	3	3	4	3
1	2	1	11		3	3	4	3	3	3
1	2	2	7		3	3	4	4	3	3
1	3	2	14	Verkauf	4	4	4	4	4	4
1	2	2	2		3	3	3	2	3	2
1	2	1	6		4	4	3	3	3	3
1	2	1	9		4	4	4	4	4	4
1	3	2	14	Einzelhandel	4	3	3	3	3	3
1	2	2	2		3	3	4	3	2	2
1	2	2	11		3	3	4	2	4	2
1	2	2	8		3	2	4	2	3	3
1	1	2	9		3	3	3	4	4	4
1	2	1	9		4	3	3	3	2	3
2	1	1	1		4	3	3	3	3	3

2	2	2	14	Gastronomie	3	2	4	3	3	4
1	2	2	9		3	2	2	2	4	1
1	1	1	11		3	3	3	3	3	3
1	2	2	5		3	3	3	3	3	3
1	2	2	7		3	2	2	2	3	3
2	2	1	7		4	3	3	2	3	3
1	2	2	1		4	4	4	2	2	1
2	1	1	1		3	2	2	4	4	4
1	2	2	5		4	3	3	3	4	4
2	2	2	14	Immobilienbranche	3	2	3	4	3	4
1	2	1	11		3	3	3	3	3	3
2	2	2	2		3	2	4	4	4	4
2	1	1	12		4	3	3	3	4	3
1	2	4	9		3	3	2	3	2	3
2	2	2	12		3	3	2	4	4	4
2	2	2	2		4	3	3	4	3	3
1	2	1	6		4	3	3	4	4	3
2	2	2	12		3	3	4	3	4	3
2	1	1	6		2	3	2	3	4	3
2	1	1	4		4	3	3	3	4	3
1	2	1	6		4	3	3	3	3	4
	1	2	2	1	3	2	3	1	3	2
1	2	1	9		4	4	3	4	4	3
1	2	2	5		3	3	4	3	3	2
1	2	2	5		3	2	2	3	3	2

2	1	1	4		3	4	2	2	4	4
1	1	1	6		4	4	3	3	3	4
2	1	1	14	Öffentlicher Dienst	3	3	2	3	3	2
1	2	1	5		3	4	3	4	4	4
1	2	2	5		3	4	3	4	4	4
2	1	1	12		1	1	1	1	3	3
2	2	2	1		4	3	3	3	4	3
1	1	1	9		4	4	4	4	4	3
1	2	1	6		4	4	4	3	3	3
1	2	1	12		3	3	4	4	3	4
1	2	1	12		3	3	3	3	3	4
1	2	1	12		2	3	2	2	3	3
1	3	2	5		4	4	3	3	4	3
2	2	2	2		3	2	2	2	3	2
2	2	2	12		4	3	4	4	4	4
1	2	1	1		4	3	3	3	3	3
1	2	1	14	Rechtswissenschaft	3	3	3	3	2	2
1	2	1	2		4	4	3	3	3	4
2	2	2	2		4	3	4	3	4	3
2	2	1	3		3	3	2	3	2	4
2	2	1	2		2	1	3	3	2	1
1	3	2	8		4	3	3	3	3	2
1	2	1	12		4	4	3	4	4	4
1	3	3	3		3	4	4	4	4	4
1	2	2	5		4	3	3	3	4	3

2	2	2	12		4	4	4	4	4	4
1	2	2	9		4	3	3	4	4	3
1	1	1	9		3	3	3	4	3	4
1	2	2	12		3	2	2	4	4	4
2	2	1	8		4	3	3	3	3	3
1	2	2	5		4	4	4	4	4	4
1	3	1	11		4	4	4	4	4	4
1	2	2	9		3	4	3	3	3	2
2	2	1	6		3	3	2	2	3	3
1	2	1	6		4	3	3	3	4	4
1	2	1	11		3	3	3	2	3	2
2	2	1	14	Filmproduktion	3	3	3	3	3	3
1	2	1	1		4	4	4	4	4	3
1	2	1	6		4	4	4	4	4	4
1	2	1	6		4	4	4	4	4	4
2	2	1	6		4	3	4	3	4	4
2	2	1	1		3	3	2	3	3	2
2	2	1	4		4	3	3	3	4	3
2	2	1	1		4	3	3	4	4	3
1	3	2	5		3	3	2	3	4	4
1	2	2	11		3	2	4	3	3	3
1	2	2	6		4	3	3	4	4	3
2	2	2	9		4	3	3	3	4	4
2	2	2	12		3	2	3	4	3	3
1	2	1	9		1	1	1	1	1	4

2	2	2	4		4	4	4	4	4	4
2	2	1	12		3	3	2	2	3	2
1	3	2	5		4	4	1	3	3	4
1	3	2	5		2	2	3	3	4	3
2	1	1	3		4	4	4	4	4	3
2	2	1	3		3	3	3	3	4	4
1	2	2	5		3	4	3	3	3	3
2	1	1	1		3	3	4	3	3	3
1	2	1	6		3	3	3	3	3	3
2	1	2	2		4	4	3	3	4	4
1	1	2	3		4	3	3	3	2	3
2	1	1	12		4	3	3	3	3	3
1	2	1	9		3	3	3	2	2	3
2	2	2	12		4	3	3	4	4	4
2	2	1	1		3	4	3	4	4	4
2	1	1	9		3	3	2	3	4	3
2	2	2	12		4	4	3	3	4	3
2	2	2	1		4	3	4	4	4	2
1	2	2	5		3	3	2	2	3	2
2	3	2	12		3	3	4	4	4	3
2	1	2	12		3	3	4	3	4	3
1	2	2	3		4	3	4	4	4	3
1	2	1	14	sport	3	3	4	3	3	3
1	2	1	12		4	4	4	3	3	3
2	2	1	1		1	3	1	1	1	1

2	2	2	1		2	2	2	2	3	4
2	2	1	1		4	4	4	4	4	4
2	2	2	3		3	3	3	2	2	1
1	3	2	12		4	3	3	3	4	4
1	1	1	5		4	3	4	4	4	4
1	2	2	14	Bausektor/ Architektur	4	3	3	3	3	2
2	2	1	12		3	4	3	3	4	4
2	2	2	12		2	2	2	2	3	3
2	2	1	1		4	4	3	3	4	4
1	2	2	8		4	3	3	3	4	3
1	2	1	12		4	3	4	3	3	4
2	2	2	12		2	2	2	2	3	2
2	1	1	3		2	2	2	3	4	3
2	2	1	14	Bauwirtschaft	1	3	3	3	3	2
2	2	1	14	Betriebswirtschaft	4	3	2	2	2	3
2	4	3	2		1	4	4	4	4	3
1	2	1	5		3	3	2	2	3	3
1	2	1	9		4	4	3	3	2	4
1	2	2	12		3	3	3	2	2	4
1	1	1	2		3	3	2	3	3	3
1	2	1	14	Marketing	4	4	3	4	3	4
2	2	2	12		3	2	2	3	2	2
1	1	1	2		3	2	2	2	3	3
1	2	2	5		2	2	2	2	3	3
1	3	2	5		3	4	1	4	4	3

2	1	1	1		4	3	3	4	4	3
1	2	1	9		4	4	4	4	4	4
1	2	2	12		4	3	3	3	4	3
2	3	2	12		3	2	3	3	4	3
1	2	1	5		4	3	3	3	3	3
2	1	1	5		3	3	4	2	3	3
2	3	2	12		2	2	2	3	4	3
2	4	2	6		2	3	3	3	4	4
2	3	2	12		4	4	3	4	3	4
2	3	2	6		2	3	2	2	4	3
1	3	2	12		3	2	2	2	3	2
2	3	2	14	Öffentlicher Dienst	2	2	3	3	3	2
2	3	2	14	Finanzbeamte	2	4	3	4	3	4
2	3	2	12		4	3	4	3	4	2
2	3	2	12		4	3	4	3	4	4
2	2	2	12		3	3	4	3	4	3
1	3	2	14	Steuerf./ Finanzb.	3	2	3	3	4	4
2	3	2	12		3	3	4	3	3	2
1	4	2	5		4	3	3	3	4	3
1	3	2	12		4	3	3	3	3	4
1	1	1	14	Pädagogik	3	4	3	3	3	4
2	3	3	2		4	4	4	4	4	4
1	4	2	9		4	4	4	3	4	2
1	4	2	12		4	4	4	3	3	2
1	2	2	5		3	3	3	2	2	3

1	2	2	5		3	2	3	3	3	3
2	1	1	7		3	3	4	3	3	3
1	3	2	12		3	3	3	4	4	3
2	3	2	12		4	4	3	3	4	3
1	3	2	1		3	4	2	3	3	4
2	3	2	12		4	3	3	4	4	4
2	4	2	2		4	4	3	4	3	3
1	4	2	7		4	4	4	4	4	3
1	3	2	2		3	2	4	4	4	3
1	4	2	7		3	3	2	3	3	2
2	2	2	14	Logistik	3	3	3	3	3	3
1	3	2	12		4	3	4	3	4	4
1	4	2	5		4	4	3	4	4	4
2	4	2	4		4	3	3	3	4	4
1	3	2	12		3	3	3	3	4	2
2	2	2	1		4	4	4	4	4	3
2	3	2	4		3	2	3	4	4	4
2	4	3	12		1	1	1	1	1	1
1	4	2	5		1	3	3	4	4	3
2	2	2	2		2	2	2	3	3	3
1	2	1	3		1	2	2	2	2	2
1	3	2	5		3	3	3	3	3	3
2	1	2	2		4	4	4	4	4	4
1	4	2	5		3	2	1	1	4	2
1	4	2	11		4	4	2	3	3	3

1	2	1	6		4	4	3	3	3	2
2	2	2	2		2	2	3	2	3	2
1	2	2	9		2	3	3	3	4	4
2	1	1	4		4	4	4	4	3	3
1	2	2	12		3	2	3	3	3	2
1	2	2	14	Manag. in der Ind.	3	3	4	2	3	2
1	2	2	3		4	4	4	4	4	4
2	4	2	12		4	3	4	4	4	3
1	2	1	9		3	3	3	3	3	3
1	2	1	9		4	3	3	3	3	4
1	3	4	8		3	3	4	4	3	3
2	2	2	12		3	2	2	3	3	3
1	4	2	5		3	4	3	4	4	3
1	3	2	12		3	3	2	3	3	3
1	2	1	5		3	3	3	3	3	4
1	4	2	11		4	4	3	3	4	3
2	1	1	1		3	3	2	3	2	3
2	2	1	1		3	3	3	4	4	4
2	1	1	7		3	2	3	3	3	2
2	2	1	1		3	2	3	3	3	2
1	2	1	2		4	3	3	2	3	2
1	2	2	5		3	3	2	3	3	3
1	2	2	12		3	2	2	3	3	3
2	1	2	14	Gastronomie	3	2	4	2	4	3
2	1	1	1		4	3	3	3	3	2

1	2	2	3		3	3	2	2	2	3
1	1	1	9		4	4	1	4	4	3
2	2	2	1		4	4	4	3	3	3
1	3	1	11		4	4	3	3	4	4
1	2	2	9		4	4	4	4	3	3
1	2	2	8		4	4	4	4	4	4

WI06_07 WI06_09 WI06_10 WI06_11 WI06_12 WI06_13 WI06_14 WI06_15 WI07 WI08_01 WI08_02 WI08_03

4	3	3	4	4	3	3	2	1	2	1	2
4	4	4	4	4	4	1	4	1	1	1	1
4	4	4	4	4	4	3	4	1	1	1	1
4	3	3	4	4	4	3	3	1	2	1	2
4	4	4	4	4	3	2	4	1	2	1	1
4	3	3	4	4	4	3	2	1	1	1	1
4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1
3	4	4	4	3	2	1	3	1	2	2	1
1	3	3	3	3	4	2	3	1	3	2	2
1	2	3	4	4	3	4	4	1	1	1	4
3	3	3	4	3	3	3	3	1	2	2	2
3	3	4	3	4	4	2	3	1	2	1	3
4	4	3	4	4	4	3	4	1	2	2	1
4	4	4	4	4	4	3	4	1	1	1	1
2	2	2	3	3	3	2	3	1	2	3	2
3	3	2	3	4	4	3	2	1	3	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1

4	3	3	4	4	3	3	4	1	1	1	2
4	4	4	4	4	2	2	3	1	2	1	1
4	3	4	3	4	4	3	4	1	1	1	2
4	4	4	4	3	3	4	4	1	2	1	2
3	3	3	3	4	4	2	2	1	4	2	3
4	4	3	4	4	4	3	3	1	2	1	2
4	3	3	4	3	4	3	4	1	2	2	3
3	3	3	4	4	4	4	3	1	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	1	1
4	4	2	3	3	2	2	3	1	2	2	2
4	2	3	4	2	2	4	3	1	2	1	1
2	2	1	3	3	3	1	2	1	2	2	3
4	4	3	4	4	3	3	4	1	2	1	2
4	4	4	4	3	3	3	4	1	2	1	1
4	4	4	4	4	4	2	3	1	1	1	1
4	3	3	3	3	3	4	3	1	4	3	3
3	2	3	4	4	4	2	3	1	3	2	2
4	4	3	4	3	3	3	3	1	1	2	1
4	3	4	4	4	4	3	3	1	2	3	1
4	3	2	3	2	3	2	3	1	3	3	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	3	4
4	3	2	3	3	4	3	2	2	2	2	2
4	3	4	4	4	1	2	4	1	4	3	2
3	4	4	2	2	3	2	3	1	1	1	1
3	2	2	4	3	2	4	4	1	2	2	3

3	3	2	4	4	3	4	3	1	3	2	1
3	3	2	3	4	3	3	3	1	2	2	1
3	3	3	3	4	3	3	3	1	3	2	3
3	2	2	2	4	3	1	2	1	1	1	2
2	2	2	2	2	2	2	3	1	3	3	3
4	3	4	4	4	3	3	3	1	2	2	3
3	4	2	4	3	3	3	2	2	2	1	2
3	4	3	4	3	2	2	2	1	2	3	2
3	4	4	4	4	3	3	3	1	2	1	1
3	2	2	3	3	4	3	2	1	3	2	2
4	3	3	4	4	4	4	4	2	2	1	2
3	3	4	4	4	4	4	4	1	2	1	1
3	3	3	3	4	3	3	3	1	1	1	1
3	3	3	3	4	3	4	4	1	1	1	1
3	3	4	4	4	3	4	1	1	1	1	1
3	2	1	4	3	3	3	3	1	2	2	1
4	2	3	4	4	2	3	3	1	3	2	1
4	4	3	4	4	3	4	4	1	1	1	1
3	3	4	4	4	3	3	3	1	2	2	2
3	2	2	3	3	4	4	3	1	3	3	2
3	4	3	3	4	3	3	3	1	3	2	3
2	2	3	3	3	2	1	2	1	3	3	2
1	2	2	3	2	4	2	2	1	2	2	2
3	3	3	4	4	2	2	3	1	2	1	1
4	3	3	4	4	3	2	3	1	2	1	1

3	4	4	4	4	4	2	4	1	2	1	2
3	3	3	3	4	2	2	3	1	3	2	2
4	3	3	3	3	3	3	3	1	2	1	2
3	3	2	2	3	2	4	3	2	2	1	3
3	3	2	3	3	3	3	2	1	2	3	1
4	4	3	3	2	2	3	2	1	2	1	2
3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	2
3	4	4	4	4	4	4	4	1	2	1	1
3	4	4	3	3	3	2	2	1	2	2	2
4	3	3	4	4	4	3	4	1	2	1	1
4	4	4	4	4	3	3	3	1	1	1	1
3	3	2	3	3	2	4	3	1	2	2	2
2	3	2	2	3	1	1	2	1	2	1	3
1	3	2	3	3	3	3	1	1	3	2	3
3	3	3	3	4	3	3	3	1	2	1	3
4	3	3	4	4	4	3	3	1	2	2	2
3	4	4	4	3	3	2	3	2	2	2	1
4	4	4	4	4	4	3	4	1	1	1	1
3	3	3	3	3	2	2	3	1	2	2	3
4	3	3	4	4	2	3	3	1	2	1	2
4	4	4	4	4	4	3	2	1	2	1	1
3	3	3	4	4	3	3	3	1	2	1	1
3	4	4	4	4	3	2	3	1	2	2	1
4	3	2	4	3	4	3	4	1	2	2	1
4	3	2	3	3	3	4	2	1	2	2	3

3	3	2	3	3	4	4	3	1	3	2	1
3	4	4	4	3	3	4	3	1	1	1	2
3	3	3	3	3	3	2	3	1	2	2	2
3	3	3	4	2	4	2	4	1	2	1	1
3	2	1	3	3	4	3	2	1	3	2	2
2	2	2	2	3	2	3	3	1	2	2	1
2	3	3	4	2	2	2	2	1	3	2	2
3	1	3	4	3	1	1	3	2	3	2	2
3	3	3	3	3	2	2	3	1	1	2	1
3	4	2	4	4	1	2	2	1	2	1	2
3	2	3	2	3	2	1	2	1	2	3	2
4	3	3	4	4	3	3	3	1	2	2	2
3	3	2	4	3	3	3	3	1	3	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	2
3	4	4	4	4	4	3	3	1	2	2	1
3	3	3	4	4	4	3	3	1	3	2	3
2	2	2	3	3	3	3	2	1	2	3	2
3	2	3	3	3	4	3	2	3	2	1	2
4	3	3	4	4	3	3	3	1	3	2	2
3	3	3	4	4	3	4	4	2	2	1	1
2	3	3	4	4	3	3	3	1	3	2	2
3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	2	1
3	4	4	4	3	2	3	4	1	3	3	4
3	3	3	4	4	4	3	3	1	2	2	2
2	2	3	2	2	2	2	3	1	2	2	2

3	3	2	4	4	3	3	3	1	2	1	1
3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2
3	2	3	3	3	3	3	2	1	3	2	2
4	3	4	4	4	4	1	4	1	3	2	2
3	3	3	4	4	3	4	3	1	2	2	1
2	2	2	3	3	3	2	2	1	2	2	2
4	3	3	3	4	3	3	4	1	2	2	1
4	3	3	3	4	4	4	3	1	2	2	2
2	1	2	1	1	3	2	2	1	4	4	3
3	4	4	4	4	3	3	4	1	2	2	2
4	3	3	4	4	4	4	4	1	1	2	1
4	3	3	4	4	4	3	3	1	2	2	1
3	3	3	3	4	3	3	4	1	2	1	1
3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2
3	3	3	4	2	3	2	2	1	3	3	2
3	4	3	3	3	3	3	4	1	2	2	1
3	3	3	4	2	4	2	2	1	2	2	1
4	3	4	4	4	3	2	4	1	3	2	3
3	3	3	3	4	3	2	3	1	2	2	1
3	3	2	3	4	3	3	3	1	2	1	2
4	4	4	4	4	3	3	3	1	1	1	1
3	3	3	4	4	4	3	3	1	2	1	2
3	3	4	4	4	4	3	4	1	2	2	1
1	1	2	1	1	3	2	2	1	3	2	2
3	3	3	4	4	3	3	3	1	2	2	2

4	4	4	4	4	4	3	4	1	2	2	1
4	4	4	3	4	4	4	4	1	1	1	1
3	3	3	4	4	3	2	3	1	1	1	2
4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1
4	3	4	4	4	4	2	3	1	2	1	1
2	3	2	3	3	4	3	3	1	2	2	2
2	2	2	4	3	4	2	2	1	2	1	1
3	2	2	2	3	3	3	3	1	2	2	2
4	4	4	4	4	4	4	3	1	3	2	2
4	3	3	4	4	3	3	4	1	2	1	1
4	3	3	4	4	3	2	4	1	3	2	1
3	2	3	3	3	3	3	2	1	3	2	1
3	4	3	4	3	4	3	4	1	2	2	2
3	2	2	4	4	3	1	3	1	2	2	2
3	3	3	4	4	3	3	3	1	2	1	1
4	3	3	4	3	4	4	3	1	2	1	1
4	4	4	4	4	2	3	3	1	2	1	1
4	4	4	4	4	2	3	3	1	2	1	1
4	4	3	4	3	3	3	3	1	2	2	2
2	2	3	2	3	3	2	2	1	2	2	1
3	3	3	4	4	3	2	3	1	2	1	1
3	3	4	4	4	3	3	4	1	3	2	2
2	3	3	3	3	4	3	3	1	3	2	2
2	3	2	4	3	4	3	1	1	2	2	1
3	3	2	4	4	3	3	3	1	1	2	1

4	3	3	3	4	2	3	3	1	2	2	2
3	2	3	3	2	4	3	3	1	2	1	2
4	4	4	4	1	1	4	1	1	1	1	1
4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	1	2
3	3	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2
4	3	4	4	4	2	3	3	1	2	1	1
2	4	3	4	4	1	4	1	1	3	1	3
3	4	4	4	4	4	3	2	1	1	1	2
4	3	3	3	4	3	3	3	1	3	2	2
4	3	3	4	4	4	3	3	1	2	2	2
3	3	3	4	4	4	3	3	1	2	2	3
2	3	3	2	4	3	3	2	1	2	3	1
4	3	4	4	4	3	3	3	2	2	1	2
2	2	2	4	4	3	3	2	1	2	1	1
3	3	3	3	4	3	3	3	1	2	1	1
3	3	3	3	3	4	2	3	1	2	2	2
3	2	4	3	3	3	4	3	1	1	1	1
4	3	3	4	4	4	3	3	1	2	3	1
3	3	3	3	4	4	3	3	1	2	1	1
3	4	3	4	3	4	2	3	1	3	2	3
3	4	3	4	1	3	2	4	1	1	1	2
1	1	2	4	2	2	3	2	1	4	3	4
3	3	3	4	3	3	3	2	1	2	2	2
3	4	2	4	4	3	3	3	1	2	1	2
3	3	3	3	4	4	3	4	1	2	1	2

3	2	2	4	4	3	4	4	1	2	2	1
3	4	4	4	3	4	4	4	1	3	3	2
3	2	3	3	1	1	3	1	1	2	2	2
4	2	2	4	2	4	4	2	1	3	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1
3	3	2	3	3	3	2	3	1	2	2	2
4	4	3	2	3	2	2	3	1	2	2	2
4	3	3	3	4	4	3	4	1	2	2	2
4	3	2	4	3	2	3	4	1	1	1	1
4	3	2	3	3	3	3	3	1	2	1	2
2	2	2	2	4	3	3	2	1	4	2	2
4	4	3	4	4	4	2	4	1	1	1	1
3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	3	1
4	4	3	4	4	4	3	3	1	2	1	1
2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2
2	2	2	2	2	3	2	2	1	4	1	2
2	2	2	3	3	2	3	2	1	2	2	1
2	3	2	3	3	3	3	2	1	3	1	3
4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	1	1
3	3	1	4	2	3	2	3	1	2	1	1
4	4	3	4	3	4	3	3	1	1	1	2
4	3	3	3	3	4	2	4	1	2	2	1
3	4	4	4	4	3	4	3	1	1	2	3
4	4	4	4	4	4	4	3	1	1	2	2
3	3	2	3	2	2	2	3	1	2	2	3

2	3	3	3	2	2	2	2	1	3	3	3
3	2	2	4	4	4	3	2	1	3	1	2
3	3	4	4	4	4	3	3	1	2	2	1
3	3	2	3	3	3	3	3	1	2	1	2
4	4	3	4	4	4	4	4	1	2	2	1
3	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	2
2	3	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2
2	3	3	3	3	2	3	3	1	3	2	3
3	3	3	4	4	3	3	2	1	1	1	1
2	2	4	3	3	4	3	2	1	3	3	3
3	3	2	3	3	4	4	3	1	2	2	1
4	4	3	4	4	4	3	3	1	2	2	2
3	3	2	4	3	3	3	2	1	3	2	2
4	2	2	3	2	3	2	2	1	2	3	2
2	3	3	3	2	3	2	2	1	2	3	2
2	3	4	4	3	4	3	2	1	2	3	1
4	3	3	4	3	3	2	2	1	2	2	2
4	3	4	4	4	3	3	4	1	2	1	2
3	3	3	3	3	3	4	2	1	2	2	2
3	4	4	4	4	4	3	2	1	3	1	1
3	3	3	4	3	4	2	3	1	3	2	2
3	3	3	3	3	4	3	2	1	2	2	2
3	4	3	4	3	3	3	2	1	2	2	2
3	2	3	4	4	4	2	3	1	2	1	1
4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	2	1

3	3	3	4	4	3	3	3	1	2	2	1
4	4	3	4	4	4	2	3	1	2	2	2
3	3	3	4	2	3	2	3	1	2	2	2
3	3	2	3	3	3	3	3	1	2	2	1
2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	1	1
2	3	3	3	3	4	3	3	1	3	3	2
3	3	4	4	4	3	3	4	1	2	2	1
3	2	3	4	4	3	3	2	1	3	2	2
3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	2	2
4	4	3	4	4	3	2	3	1	1	1	1
3	4	3	3	3	3	3	3	1	2	1	2
2	2	3	2	3	3	3	3	1	2	3	1
4	3	2	4	3	3	3	2	1	2	2	1
3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	2
3	4	3	3	3	3	3	3	1	2	2	2
4	3	3	4	3	3	3	4	1	2	2	2
3	3	3	3	4	3	3	4	1	2	2	2
2	3	2	3	3	2	2	3	1	2	2	1
4	4	3	3	3	2	4	2	1	2	2	2
3	3	3	2	2	4	4	4	1	2	2	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	3	3	4	4	4	3	4	3	2	2	2
2	2	2	3	2	4	4	3	1	2	3	1
2	2	2	2	3	3	2	3	1	3	3	3
3	3	3	4	4	3	2	4	1	2	2	2

4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	1	1
2	3	1	3	2	3	3	2	1	4	4	2
4	4	3	4	3	2	4	3	1	2	2	2
3	4	4	4	4	3	3	3	1	2	3	2
3	2	3	3	3	3	2	2	1	3	2	3
2	2	3	3	3	4	3	4	1	3	2	2
3	4	3	4	4	4	4	4	1	2	2	2
2	3	3	3	3	3	2	3	1	2	2	2
4	4	2	4	3	4	2	2	1	2	2	2
4	4	3	4	4	4	4	4	2	2	1	1
4	4	4	4	4	3	3	3	1	2	2	2
3	3	3	4	4	3	2	3	1	1	2	1
4	3	3	3	4	3	4	4	1	2	1	2
3	3	3	4	4	3	4	4	1	2	2	1
3	2	2	3	2	4	3	2	1	3	2	2
3	3	3	3	4	3	3	3	1	2	2	1
4	4	3	3	3	4	4	4	1	2	2	2
3	3	3	3	3	2	3	3	1	2	2	2
3	3	3	4	4	3	3	3	1	1	1	1
2	3	3	4	4	4	3	4	1	2	2	2
3	4	3	4	3	4	2	3	1	2	2	3
2	2	2	3	2	4	3	3	1	4	3	3
3	1	3	3	4	3	3	3	1	4	3	3
3	3	3	3	3	4	2	3	1	2	3	2
3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2

1	2	3	4	3	4	3	3	1	3	2	2
3	2	3	2	3	4	3	3	1	2	1	2
2	2	3	3	2	3	2	3	1	2	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	2
1	1	3	4	4	4	2	1	1	3	1	1
4	4	3	4	4	3	3	4	1	2	1	2
3	4	3	4	4	4	4	2	1	1	1	2
4	2	3	3	4	3	2	3	2	2	1	1
4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1

WI08_04 WI08_05 WI08_06 WI08_07 WI08_08 WI08_09 WI08_10 WI09 WI10 WI10_01 WI10_02 WI10_03

2	1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2
1	1	1	1	1	1	1	2				
1	1	1	1	1	1	1	2				
1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2
1	1	1	2	1	1	1	2				
1	1	1	1	1	1	1	2				
1	1	1	2	1	1	1	2				
2	1	2	2	1	1	2	2				
1	2	2	3	3	1	3	2				
4	1	3	4	1	1	2	2				
1	1	1	2	1	1	1	2				
1	1	2	2	1	1	2	2				
2	1	1	2	2	1	1	2				
1	1	3	2	1	1	1	2				

1	2	2	2	3	1	2	2				
2	2	2	2	2	2	2	2				
1	1	1	2	1	1	1	2				
1	1	1	2	1	1	2	2				
1	1	1	2	1	1	1	2				
1	1	1	2	2	1	2	2				
2	1	2	2	1	1	2	2				
1	2	3	3	2	1	3	1	2	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	2				
1	2	2	3	2	1	3	1	1	1	1	2
1	1	1	1	1	1	1	2				
1	1	1	1	1	1	1	2				
2	3	2	3	2	1	1	2				
1	1	1	2	1	1	1	2				
1	3	1	2	3	1	2	2				
1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2
1	1	1	2	1	1	1	2				
1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
2	2	2	2	3	1	2	1	3	2	2	2
1	1	2	2	1	1	1	2				
2	1	1	2	1	1	1	2				
1	1	1	2	1	1	1	2				
2	1	1	3	1	1	3	2				
2	3	2	4	4	1	3	1	1	1	2	1
2	1	1	2	1	1	1	2				

1	2	1	3	1	1	2	2					
1	1	1	2	2	1	1	2					
1	2	2	2	2	2	2	2					
1	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	
2	2	1	2	1	1	1	2					
2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	
1	1	1	2	1	1	1	2					
1	3	2	3	2	2	3	1	1	1	2	1	
1	2	1	2	1	1	2	2					
2	1	1	2	1	1	1	2					
2	2	3	2	1	1	1	2					
1	1	1	2	1	1	1	2					
2	2	2	3	2	1	1	2					
1	1	1	2	1	1	1	2					
1	1	1	1	1	1	1	2					
1	1	1	2	1	1	1	2					
1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	
1	1	1	1	1	1	1	2					
2	2	1	2	1	1	1	2					
2	2	1	2	1	1	2	2					
1	1	1	3	1	1	2	1	2	1	2	2	
2	2	2	2	1	1	2	2					
3	2	2	2	3	1	2	2					
2	1	1	2	1	1	2	2					
1	2	1	2	2	1	1	2					

2	1	1	3	1	1	2	2					
1	1	1	1	1	1	1	2					
1	1	1	1	1	1	1	2					
1	1	1	2	1	1	1	2					
2	2	2	2	1	1	1	2					
1	1	1	2	1	1	1	2					
1	1	1	2	1	1	1	2					
2	2	2	3	2	1	3	1	1	1	1	2	
1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	
2	2	2	2	2	1	1	2					
1	1	1	2	1	1	1	2					
1	1	2	2	1	1	1	2					
1	1	1	2	1	1	1	2					
1	1	1	1	1	1	1	2					
1	1	2	2	1	1	2	2					
2	4	2	3	1	2	3	1	2	1	1	2	
2	2	1	2	2	1	1	2					
1	2	1	2	1	1	2	2					
2	2	2	2	2	2	2	2					
1	1	1	2	1	1	1	2					
1	1	1	1	1	1	1	2					
1	2	2	2	2	1	3	1	1	1	1	2	
1	1	1	1	1	1	1	2					
2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	
1	1	1	2	1	1	1	2					

1	2	2	2	1	1	2	2				
1	1	1	2	1	1	1	2				
2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2
1	2	1	2	1	1	2	2				
1	1	1	1	1	1	1	2				
2	2	2	2	2	2	2	2				
1	1	1	3	1	1	1	2				
2	1	3	3	2	1	2	1	2	1	2	2
1	1	1	2	1	1	1	2				
2	2	2	3	1	1	2	2				
2	2	1	2	1	1	2	2				
1	1	1	1	1	1	1	2				
1	1	1	2	1	1	1	2				
2	2	2	4	2	1	2	2				
2	1	1	1	1	1	2	2				
2	2	2	2	2	1	1	2				
2	2	2	3	2	1	1	2				
1	1	1	2	1	1	1	2				
2	3	2	2	2	1	3	2				
2	1	2	1	1	1	1	1	3	2	1	2
1	1	1	2	1	1	2	2				
1	1	2	1	1	1	2	2				
1	2	1	2	1	1	1	2				
1	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	2
1	1	1	2	1	1	2	2				

2	3	2	3	2	1	4	2				
1	1	2	2	1	1	1	2				
2	2	2	2	1	1	3	1	2	1	2	2
1	1	1	2	1	1	1	2				
1	1	1	2	1	1	1	2				
1	2	1	3	2	1	2	1	1	1	1	2
2	2	4	2	2	1	1	2				
1	2	1	1	2	1	1	2				
1	2	2	2	2	2	2	2				
2	1	1	2	1	1	1	2				
1	1	1	1	2	1	1	2				
2	3	3	4	2	1	3	1	2	1	2	2
1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2
1	1	2	1	1	1	1	2				
1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2
1	1	2	1	1	2	1	2				
1	2	2	3	2	1	2	2				
2	2	2	2	1	1	1	2				
1	1	2	2	2	1	1	2				
1	2	1	2	1	3	1	1	1	1	1	2
1	2	1	2	1	1	3	2				
1	1	1	2	1	1	1	2				
2	3	2	1	1	1	1	2				
1	1	1	1	1	1	1	2				
1	1	2	2	1	1	1	2				

1	1	1	2	1	1	2	2				
2	3	2	4	4	1	4	1	2	1	2	2
2	1	2	2	2	1	1	2				
1	1	1	2	1	1	1	2				
1	1	1	2	2	1	2	2				
1	1	1	2	1	1	1	2				
1	1	1	1	1	1	1	2				
1	1	1	2	1	1	1	2				
1	3	2	3	2	1	3	2				
1	1	1	2	1	1	2	2				
1	2	2	2	2	2	2	2				
1	1	1	1	1	1	1	2				
2	1	1	1	1	1	1	2				
1	1	1	1	1	1	1	2				
1	2	1	2	1	1	2	2				
1	1	1	2	1	1	2	2				
1	1	2	2	1	1	1	2				
1	1	1	1	1	1	1	2				
1	1	2	1	1	1	1	2				
1	1	1	1	1	1	1	2				
1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2
2	1	1	2	1	1	1	2				
1	2	2	1	1	1	1	2				
1	1	2	2	1	1	1	2				
1	2	2	2	1	1	3	2				

1	1	1	2	1	1	2	2					
1	2	1	2	1	1	2	2					
1	2	1	2	1	1	1	2					
1	1	2	2	1	1	2	2					
1	2	1	2	2	1	2	2					
1	1	1	1	2	1	1	2					
1	2	2	1	1	1	2	2					
2	2	2	2	2	2	2	2					
1	1	1	2	1	1	1	2					
1	2	3	1	2	1	3	1	2	1	1	2	
1	1	1	2	1	1	2	2					
2	2	2	2	1	1	2	2					
1	1	2	2	1	1	1	2					
1	2	1	2	2	1	2	1	1	1	1	2	
1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	
2	1	1	1	1	1	2	2					
1	1	1	1	1	1	1	2					
1	1	1	2	2	1	1	2					
1	1	1	1	1	1	1	2					
1	1	2	2	1	1	1	2					
2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	
1	1	1	1	1	1	1	2					
1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	
1	2	1	1	1	1	3	1	1	1	2	1	
2	2	1	2	4	1	1	2					

1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1
1	1	1	1	1	1	2	2				
2	1	2	2	2	1	1	2				
1	1	2	2	1	1	1	2				
2	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1
2	1	1	2	1	1	1	2				
3	3	1	2	1	1	3	2				
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
2	2	1	3	1	1	1	1	1	1	2	1
1	1	2	2	1	1	1	2				
1	1	1	2	2	1	1	2				
1	1	1	2	1	1	1	2				
2	1	3	3	2	1	2	2				
1	1	1	1	1	1	1	2				
1	2	2	3	3	1	3	2				
1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2
1	2	2	3	1	1	2	2				
3	2	2	4	2	1	3	2				
1	2	2	3	2	1	3	2				
1	1	2	2	1	1	1	2				
1	1	1	2	1	1	1	2				
2	1	1	1	1	1	1	2				
1	2	1	1	1	1	1	2				
1	1	1	2	1	1	1	2				

1	1	1	2	1	1	1	2				
1	1	1	2	1	1	2	2				
2	2	2	2	2	1	2	2				
2	3	2	2	2	1	3	1	2	1	1	2
2	1	1	2	1	1	2	2				
1	1	2	2	1	1	1	2				
1	1	2	2	2	1	1	2				
1	1	2	2	3	1	2	2				
2	2	2	2	1	1	1	2				
1	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2
2	2	2	3	1	1	1	1	1	1	1	2
1	1	1	2	1	1	1	2				
1	1	1	3	1	1	1	2				
1	1	1	2	1	1	1	2				
1	1	2	2	2	1	1	2				
2	2	2	2	1	1	2	2				
1	2	2	3	3	1	2	1	2	1	1	2
1	2	3	3	2	1	2	2				
1	1	1	1	1	1	1	2				
1	2	2	3	2	1	2	2				
1	1	1	2	1	1	1	2				
1	2	1	2	1	1	2	2				
1	1	2	2	1	1	1	2				
1	1	2	2	1	1	1	2				
1	1	1	2	2	1	1	2				

2	2	2	2	2	1	2	2					
1	1	1	1	1	1	1	2					
1	1	1	1	1	1	1	2					
1	1	1	1	1	1	1	2					
1	1	2	2	1	1	2	2					
2	2	2	2	2	2	2	2					
2	1	1	2	1	1	1	2					
1	1	2	2	1	1	1	2					
1	2	2	2	2	1	2	2					
1	1	1	1	1	1	1	2					
1	1	1	2	1	1	1	2					
1	2	2	2	2	1	1	2					
1	1	2	1	1	1	1	2					
1	2	2	1	1	1	1	2					
1	2	1	3	2	1	1	2					
1	1	1	2	1	1	1	2					
2	3	2	2	1	1	3	2					
2	2	2	2	2	1	1	2					
2	1	2	2	1	1	1	2					
2	1	1	2	1	1	1	2					
1	1	1	2	1	1	1	2					
2	2	2	3	1	1	2	2					
1	2	1	2	1	1	1	2					
1	1	1	1	1	1	1	2					
2	2	2	2	1	1	2	1	2	1	1	2	

1	1	1	3	1	1	2	2				
3	3	3	3	3	1	3	1	2	2	2	1
2	1	1	2	2	1	2	2				
1	1	1	2	1	1	1	2				
1	2	2	3	1	1	1	2				
1	1	1	1	1	1	1	2				
2	1	1	1	1	1	1	2				
1	1	2	2	1	1	2	2				
1	1	3	3	1	1	1	2				
1	1	2	1	1	1	1	2				
1	2	1	2	1	1	1	2				
2	2	2	2	2	2	3	2				
1	1	1	1	1	1	1	2				
2	2	1	2	1	1	1	2				
1	1	1	2	1	1	1	2				
1	1	1	1	1	1	1	2				
1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2
2	2	1	3	1	1	2	2				
1	1	1	2	1	1	1	2				
2	3	2	2	1	1	1	2				
2	1	2	2	1	1	2	2				
1	1	2	2	1	1	1	2				
1	1	2	3	2	1	2	1	2	1	2	1
1	2	2	2	2	1	2	2				
1	1	2	3	2	1	2	2				

1	2	1	2	1	1	2	2					
1	1	1	3	2	1	2	2					
1	2	1	2	1	1	1	2					
1	1	1	2	2	1	2	2					
1	2	1	1	2	1	2	2					
1	1	1	2	2	1	1	2					
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	
1	2	1	2	1	1	2	2					
1	1	1	1	1	1	1	2					
1	1	1	1	1	1	2	2					
1	1	2	2	1	1	1	2					
1	1	1	1	1	1	1	2					

WI10_04 WI10_05 WI10_06 WI11 WI11_01 WI11_02 WI11_03 WI11_04 WI11_05 WI11_06 WI11_07 WI11_08
WI12

1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2
1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	6
2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2
1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
1	1	1	4	1	1	2	2	1	2	2	1	4
1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	4
2	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	2
1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	6

1	1	1	4	2	1	2	2	2	1	1	1	4
1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	3
1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	3
2	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	3
1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	5
2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2
1	1	1	4	2	1	2	1	2	1	2	1	1
1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	5
2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	4
2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	5
1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	3
1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	3	1	1	2	2	2	1	1	1	4
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	6
1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	4
1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	3
1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	1	5
2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	5
1	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1
1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	1	5
2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2
1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	4

1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2
1	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	3
2	2	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2
1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2
1	1	1	3	1	2	1	2	2	1	1	1	5
1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1
2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	5
2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	5
1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2
2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2
2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2
1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2
1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	2
2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2

WI13 WI13_02 WI13_03 WI13_04 WI13_05 WI13_06 WI13_07 WI13_08 WI13_09 WI13_12 WI13_13 WI13_15
WI13_16

[illegible]

1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1
3	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
6	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1
2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1
5	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	2	1
4	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1
3	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1
5	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	1
3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
5	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
7	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	2	1
1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
3	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1
5	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2	1	1
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1
3	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1

6	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1
3	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1
5	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1
2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1
3	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1
6	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1
4	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1
4	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1
3	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1
2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1
1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1

WI13_18 WI13_20 WI13_22 WI13_21 WI13_21a WI14 WI14_01 WI14_06 WI14_02 WI14_03 WI14_04
WI14_05 WI15

1	1	1	1	3	1	1	2	2	2	1	3
1	1	1	2	allg. Ver. 1	1	1	2	1	1	1	1
1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1

1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	2	1
1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	2	1
1	2	2	2	soz. F.	2	1	1	2	1	2	1	4
1	1	1	1		4	2	2	1	2	2	1	3
1	1	1	1		1	2	1	1	1	1	1	3
2	1	2	1		1	1	1	1	1	1	2	1
1	1	2	1		2	1	1	1	2	2	1	3
1	1	1	1		1	1	1	2	1	1	1	1
1	1	1	2	St. Kr.	2	1	1	1	2	2	1	3
1	2	1	1		3	1	1	2	2	2	1	1
1	2	1	1		1	1	1	2	1	1	1	1
1	1	1	1		1	1	2	1	1	1	1	2
1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	2	1
1	1	1	1		2	2	1	1	2	1	1	1
1	1	2	1		1	1	1	1	1	2	1	1
1	1	1	2	Ch. a.C.	3	1	1	2	2	2	1	5
2	1	2	1		1	1	1	1	1	2	1	1
1	2	1	1		1	1	2	1	1	1	1	4
1	1	1	1		3	1	1	2	2	2	1	4
1	1	1	1		1	1	1	1	1	2	1	2
2	2	2	1		3	1	1	2	2	2	1	4
1	1	1	1		3	1	1	2	2	2	1	1
1	2	1	1		1	1	1	1	1	1	2	1
1	1	1	2	K.w.s.A.	1	1	1	1	1	1	2	1
1	2	1	1		2	1	1	1	2	2	1	1

2	1	2	1		1	1	1	1	1	2	1	1
1	1	1	1		1	1	1	2	1	1	1	1
1	2	2	1		1	1	1	1	1	2	1	1
2	2	2	1		4	2	1	2	2	2	1	6
1	1	1	1		3	2	2	2	1	1	1	2
2	1	1	1		3	1	1	2	2	2	1	3
1	1	1	1		3	2	1	1	2	2	1	2
1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	2	1
1	2	1	1		1	2	1	1	1	1	1	1
1	2	1	1		3	2	1	1	2	2	1	1
1	2	1	1		1	1	2	1	1	1	1	6
1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	2	1
1	1	2	1		1	1	1	1	1	2	1	1
2	2	2	1		5	2	2	2	2	2	1	3
1	1	1	1		1	1	1	2	1	1	1	2
1	1	1	1		2	1	1	2	2	1	1	3
1	1	1	1		1	2	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1		1	1	2	1	1	1	1	1
1	1	2	1		2	1	1	2	1	2	1	1
1	2	1	2	Neid	1	1	1	1	2	1	1	1
1	1	1	1		2	1	1	2	1	2	1	1

1	1	2 1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1
2	1	1 1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1 2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1 1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1 1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1 1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	2 zunehmende Fehlerquote im Aufgabengebiet	2	1	1	1 2	2	1	1	1	1	2
1	1	2 6	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1
1	1	2 1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1
2	1	1 1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1 5	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1
1	2	1 1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1 4	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1
2	1	1 1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1 5	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1
1	1	1 2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1

1	2	1 6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1 1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1 1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	2 2	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1
2	1	1 1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	2 6	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1
2	1	2 1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1
1	1	1 2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1
1	1	2 1	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1
1	1	2 1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1 1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
2	1	1 4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1 1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1 1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1

1	1	2 1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	2	1 1	2	1	1	2	2	2	2	1	1	1
1	2	2 2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	2 1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1
1	1	2 1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
2	1	1 1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1 1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
1	2	1 1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	2 5	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1
2	1	1 1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1 1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	2	1 4	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
1	1	2 6	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1

Selbstständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe.

Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht.

Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Mittweida, den 10.04.2017

Robert Loos